



Proyecto integrador para el mejoramiento del clima organizacional, basado en la motivación, para aumentar la productividad en el restaurante Los Asados del Manaba en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas.

---

María Elizabeth López Hernández

Psic. Grace Enríquez Flores

Proyecto Integrador de Grado para optar por el Título de Tecnólogo Superior en  
Gestión de Talento Humano

Instituto Tecnológico Superior Universitario Internacional

Carrera: Tecnología Superior en Gestión de Talento Humano

D.M. Quito, 24 de marzo de 2024

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar este trabajo, así como el esfuerzo invertido a mis padres por su amor incondicional por estar siempre presente y no dejarme sola, a mis hijos por acompañarme siempre, ellos son el motor de inspiración para avanzar y crecer cada día en lo personal como profesional, a mi esposo por sus palabras de motivación y su apoyo por estar siempre dándome la fuerza para seguir y cumplir la meta propuesta.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por mantenerme siempre firme en mi objetivo sin su voluntad nada sería posible, por darme la fuerza y el coraje para seguir cumpliendo mi sueño.

Al Instituto, por la oportunidad brindada para estudiar en línea y así cumplir con unos de mis sueños, a mi tutora la Psicóloga Grace Enríquez Flores por su paciencia y apoyo que me brindó en este proceso.

## **AUTORÍA**

Yo, María Elizabeth López Hernández autor del presente informe, me responsabilizo por los conceptos, opiniones y propuestas contenidos en el mismo.

Atentamente,

María Elizabeth López Hernández

D.M. Quito, 24 de marzo de 2024

**PSIC. GRACE ENRÍQUEZ FLORES**

**DIRECTORA DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

**CERTIFICA**

Haber revisado el presente informe de investigación, que se ajusta a las normas institucionales y académicas establecidas por el Instituto Tecnológico Internacional Universitario “ITI”, por tanto, se autoriza su presentación final para los fines legales pertinentes.

Psic. Grace Enríquez Flores

D.M. Quito, 24 de marzo de 2024

## **ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TRABAJO FIN DE CARRERA**

Conste por el presente documento la cesión de los derechos del trabajo de fin de carrera, de conformidad con las siguientes cláusulas

PRIMERA: Yo, María Elizabeth López Hernández, bajo la dirección de Grace Lizbeth Enríquez Flores ser el autor del trabajo de fin de carrera con el tema “Proyecto integrador para el mejoramiento del clima organizacional, basado en la motivación, para aumentar la productividad en el restaurante los Asados del Manaba en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas.”, como requisito fundamental para optar por el título de Tecnóloga en Gestión de Talento Humano, a su vez autorizo a la biblioteca del Instituto Tecnológico Superior Universitario Internacional ITI, para que pueda registrar en el repositorio digital y difunda esta investigación con fines netamente académicos, pues como política del Instituto Tecnológico Superior Universitario Internacional ITI, los trabajos de fin de carrera se aplican, materializan y difunden en beneficio de la comunidad.

SEGUNDA: Los comparecientes Grace Lizbeth Enríquez Flores, en calidad de directora del trabajo fin de carrera y la Señora María Elizabeth López Hernández como autora del mismo, por medio del presente instrumento, tienen a bien ceder en forma gratuita sus derechos del trabajo de fin de carrera y conceden la autorización para que el ITI pueda utilizar este trabajo en su

beneficio y/o de la comunidad, sin reserva alguna. El Instituto Tecnológico Superior Universitario Internacional ITI no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

TERCERA: Las partes declaradas aceptan expresamente todo lo estipulado en la presente cesión de derechos.



Grace Lizbeth Enríquez Flores

María López Hernández

D.M. Quito, 24 de marzo de 2024

## Índice

DEDICATORIA .....	2
AGRADECIMIENTO.....	3
AUTORÍA.....	4
CERTIFICA .....	5
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TRABAJO FIN DE CARRERA .....	6
RESUMEN.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
SUMMARY .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
CAPÍTULO 1 .....	12
NOMBRE DEL PROYECTO.....	12
ANÁLISIS DEL PROBLEMA .....	12
Antecedentes .....	12
Problema de investigación .....	14
Definición del problema .....	19
Idea por defender.....	20
Justificación.....	20
Campo de acción .....	21
Objeto de Estudio:.....	22
Delimitación de tiempo .....	25
Delimitación de espacio .....	26
Objetivos del proyecto .....	26
Objetivo General.....	26
Objetivos Específicos.....	27
CAPÍTULO 2 .....	28
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	28
Cultura organizacional .....	28
Elementos básicos de la cultura .....	29
Clima organizacional .....	33
Características .....	35
Importancia .....	35
Ambiente laboral.....	37
Comportamiento organizacional .....	38
Metas establecidas del CO .....	40
La motivación en el trabajo.....	40
Satisfacción laboral .....	41
Felicidad en el trabajo .....	43
La productividad .....	46
Rendimiento en la productividad .....	48
Desempeño laboral.....	50
CAPÍTULO 3 .....	53
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	53
Enfoque, modalidad y tipos de investigación .....	53
Indicadores .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Método .....	57

Técnicas e instrumentos de recopilación de datos (Encuestas, entrevistas, etc.)	58
Fuentes de información (primarias o secundarias)	59
Universo	59
Procesamiento de información	60
Análisis e interpretación de resultados	60
CAPITULO IV	79
PROPUESTA DE PROYECTO	¡Error! Marcador no definido.
Tema	¡Error! Marcador no definido.
Datos informativos	¡Error! Marcador no definido.
Descripción de la propuesta	¡Error! Marcador no definido.
Antecedentes de la propuesta	¡Error! Marcador no definido.
Justificación	¡Error! Marcador no definido.
Impacto	¡Error! Marcador no definido.
Objetivos de la propuesta	¡Error! Marcador no definido.
Objetivo general	¡Error! Marcador no definido.
Objetivos específicos	¡Error! Marcador no definido.
Análisis de factibilidad	¡Error! Marcador no definido.
Diseño de la propuesta (acciones)	¡Error! Marcador no definido.
Duración	¡Error! Marcador no definido.
Recursos	¡Error! Marcador no definido.
Evaluación	¡Error! Marcador no definido.
CAPITULO V	100
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	100
Conclusiones	100
Recomendaciones	101
Referencias	103

### Índice De Ilustraciones

Ilustración 1 Árbol del Problema	18
Ilustración 2 Niveles de la cultura organizacional de Schein.	29
Ilustración 3 Escala Multidimensional de Clima Organizacional	34
Ilustración 4 Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos	39
Ilustración 5 Determinantes que influyen en el desempeño laboral	51

### Índice De Figuras

Figura 6 ¿Qué tan satisfecho se siente con su trabajo en los Asados del Manaba?	61
Figura 7 ¿Considera que el ambiente laboral en los Asados del Manaba es positivo y favorable para su desempeño?	63

Figura 8 ¿Cómo calificaría la comunicación interna dentro del restaurante? ...	65
Figura 9 ¿Se siente motivado por las actividades y reconocimientos que ofrece la gerencia de Los Asados del Manaba? .....	66
Figura 10 ¿Recibe capacitaciones y oportunidades de desarrollo profesional por parte del restaurante? .....	68
Figura 11 ¿Considera que su desempeño y esfuerzo son reconocidos y valorados por la gerencia?.....	70
Figura 12 ¿Cómo evaluaría la calidad del servicio al cliente en los Asados del Manaba? .....	71
Figura 13 ¿Siente que existen oportunidades claras de crecimiento y desarrollo profesional en los Asados del Manaba? .....	73
Figura 14 Logo de los Asados del Manaba.....	79
Figura 15 Ubicación del Restaurante los Asados del Manaba.....	80
Figura 16 Inicio del Emprendimiento .....	85
Figura 17 Emprendimiento en crecimientos .....	86
Figura 18 Negocio actualmente con local propio .....	88
Figura 20 Encuesta realizada a los colaboradores de los Asados del Manaba.	111
Figura 21 Celebrando eventos y reuniones sociales para fortalecer el trabajo en equipo y la comunicación interna .....	112

## Índice De Tablas

Tabla 1 Elementos esenciales que están relacionadas con la cultura organizacional .....	31
Tabla 2 <i>Los beneficios de la productividad</i> .....	48
Tabla 3 ¿Qué tan satisfecho se siente con su trabajo en los Asados del Manaba? .....	61
Tabla 4 ¿Considera que el ambiente laboral en Los Asados del Manaba es positivo y favorable para su desempeño?.....	62
Tabla 5 ¿Cómo calificaría la comunicación interna dentro del restaurante? 64	
Tabla 6.....	66
Tabla 7.....	68
Tabla 8 ¿Considera que su desempeño y esfuerzo son reconocidos y valorados por la gerencia? .....	69

Tabla 9 ¿Cómo evaluaría la calidad del servicio al cliente en los Asados del Manaba? .....	71
Tabla 10 ¿Siente que existen oportunidades claras de crecimiento y desarrollo profesional en los Asados del Manaba? .....	72
Tabla 11 Cuadro resumido de la propuesta.....	81
Tabla 12 Diseño de la propuesta .....	96

## **CAPÍTULO I**

### **NOMBRE DEL PROYECTO**

“Proyecto integrador para el mejoramiento del clima organizacional, basado en la motivación, para aumentar la productividad en el restaurante los Asados del Manaba en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas.”

### **ANÁLISIS DEL PROBLEMA**

#### **Antecedentes**

Analizar el clima de una organización es crucial para el éxito de cualquier empresa, puesto que este tiene un impacto directo en la motivación de los colaboradores, así como en su rendimiento y productividad, es por esta razón que el restaurante Los Asados del Manaba identificó la necesidad de mejorar el clima organizacional con objetivo de incrementar el rendimiento y la productividad de sus colaboradores.

Actualmente es notoria la falta de motivación y compromiso por parte de sus colaboradores, esto afecta la productividad del restaurante, es evidente la falta de compromiso respecto a las metas propuestas en el restaurante, por este motivo es necesario implementar estrategias de motivación buscando así, la satisfacción y el compromiso de los colaboradores promoviendo de esta forma una cultura colaborativa y positiva dentro del equipo de trabajo.

López (2019) dice que lo más importante del ámbito empresarial es la motivación en los colaboradores, ya que influirá en la ejecución de sus labores diarias

esto se debe a que si la persona está entusiasmada y comprendida con la organización, realizará de forma amena las actividades diarias. Existen distintos tipos de motivación, como pueden ser de tipo económico, verbal, esto dependerá de las necesidades de cada organización.

La motivación es un proceso psicológico básico y va de la mano con la actitud, percepción, aprendizaje y personalidad; es un factor muy importante para entender el comportamiento del trabajador, su interacción con el entorno y procesos de influencia. Por otro lado, Robbins & Coulter (2014) sostienen que la motivación incide en los procesos de dirección, persistencia y energía del trabajador para lograr sus metas.

Según Robbins (1999), expresa que la motivación es cuándo se ejercen altos niveles de voluntad hacia el trabajo para satisfacer algunas necesidades individuales, entendiendo que es un estado en donde el ser humano percibe resultados que le atraen.

Así mismo, Stoner & Freeman (1996) definen motivación como factores que ocasionan, canalizan y sustentan la conducta humana en un sentido particular y comprometido.

Martínez & Ramírez (2010) afirman que la motivación tiene varias etapas, similares a un ciclo en el que se logra un equilibrio, si las personas se satisfacen en el trabajo y en su vida personal, cuando es imposible satisfacer alguna necesidad, provoca la frustración de la persona. Entendiéndose a la frustración como aquella que

ocurre cuando la persona se mueve hacia una meta y se encuentra con algún obstáculo.

### **Problema de investigación**

El clima organizacional es un tema muy importante en toda empresa este aspecto surgió en el año 1930 como influencia del temperamento para desempeñar labores con éxito en una empresa, es parte fundamental dado que hace parte de la motivación a los empleados, que luego se verá reflejada en la efectividad y productividad de sus labores asignadas.

En los últimos tiempos se ha demostrado que el clima organizacional influye en el comportamiento y desempeño de los colaboradores: la falta de personal, cambio de horarios, incumplimiento de entrega de pedidos trabajo en equipo, la relación entre compañeros de trabajo, salario, falta de capacitación, mala comunicación entre jefes y colaboradores.

Además, en un contexto amplio, el concepto de marca empleadora cobra relevancia, ya que una buena reputación como empleador puede influir en la atracción y retención del talento, así como en la percepción de los clientes sobre la calidad de los productos o servicios ofrecidos por la organización. En este sentido, un clima organizacional favorable puede contribuir a fortalecer la marca empleadora de una empresa, generando un efecto positivo en la atracción de clientes y en la construcción de relaciones sólidas con estos, lo que a su vez puede traducirse en un aumento en la demanda y la fidelización de clientes.

El proyecto se realizará en el restaurante los Asados del Manaba en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas en las calles Santa Rosa y Pedro Vicente Maldonado esta fue creada en el 2008 por su gerente propietaria la Sra. Marcia Intriago con la mentalidad de fomentar empleo para sus hijos y familiares.

Es un restaurante que se dedica a la preparación y venta de la tripa mishqui o chinchulines que gracias al éxito que ha tenido por su excelente producto, ha logrado abrir dos locales más no solo en la ciudad sino también en otras poblaciones de la provincia, el restaurante se especializa en brindar un servicio de calidad gracias a las personas que laboran todos los días y se esfuerzan por otorgar la mejor experiencia a los clientes que visitan el local.

En algunos casos, se ha observado que ciertos colaboradores pueden generar un ambiente laboral poco favorable al realizar comentarios negativos sobre el restaurante y sus compañeros de trabajo. Estas actitudes pueden afectar la moral del equipo y contribuir a la creación de un clima organizacional desfavorable. Es importante abordar estas situaciones de manera proactiva para promover un entorno laboral más positivo y colaborativo.

Con el paso del tiempo, se ha percibido una disminución en la motivación de algunos colaboradores, lo que se refleja en la calidad del servicio prestado. Esta falta de motivación puede estar relacionada con diversos factores, como la falta de reconocimiento, la ausencia de oportunidades de desarrollo profesional o la comunicación ineficaz dentro del equipo. Identificar y abordar estas causas

subyacentes es fundamental para revitalizar el compromiso y la dedicación de los empleados hacia su trabajo y hacia el restaurante en su conjunto.

Los Asados del Manaba se presenta como una empresa de categoría de alimentos, demostrando un crecimiento favorable en el sector en los últimos años, que, pese a la alta competencia, ha logrado mantener el reconocimiento por una excelente atención al cliente, aprovechan el primer contacto con los clientes, para brindar la mejor experiencia dentro del establecimiento, pero se sabe que, aunque los clientes queden satisfechos con los productos, no pasa lo mismo con la atención recibida.

A pesar de que Los Asados del Manaba ha logrado mantener su reconocimiento por ofrecer productos de alta calidad y una excelente atención al cliente, últimamente se ha observado una discrepancia entre la satisfacción de los clientes con los productos y la atención recibida.

Esta discrepancia puede deberse a diversos factores, como la falta de capacitación del personal en habilidades de servicio al cliente, la falta de comunicación efectiva entre los miembros del equipo, la rotación constante de personal que dificulta la construcción de relaciones sólidas con los clientes, o incluso problemas de liderazgo que afectan la coordinación y el desempeño del equipo.

Un ambiente de trabajo saludable atrae un ambiente favorable que hace que el restaurante Los Asados del Manaba perdure en el mercado, pero no siempre se maneja un clima laboral adecuado, muchas veces se encuentra con colaboradores insatisfechos por las condiciones y ambiente que pueden afectar a su salud.

Las cargas de trabajo y horarios exigentes, así como los conflictos interpersonales y las relaciones laborales tensas, pueden tener un impacto significativo en el bienestar y el rendimiento de los colaboradores en el restaurante Los Asados del Manaba. Las largas jornadas laborales y la presión por cumplir con plazos ajustados pueden generar estrés y fatiga, afectando tanto la salud física como mental de los empleados.

Además, los conflictos interpersonales en el lugar de trabajo pueden crear un ambiente tenso y desmotivador, dificultando la colaboración efectiva entre los miembros del equipo y afectando negativamente la cohesión y el rendimiento del grupo. Estos factores pueden contribuir a un clima laboral negativo, disminuir la satisfacción de los empleados y afectar la calidad del servicio ofrecido a los clientes. Es fundamental abordar estas cuestiones para promover un entorno laboral más saludable y productivo en el restaurante.

Se realizó un análisis preliminar a partir de los comentarios que los colaboradores del restaurante generaron hacia la investigadora, donde se establece que hay mucha inconformidad, ausencia injustificadas y baja productividad.

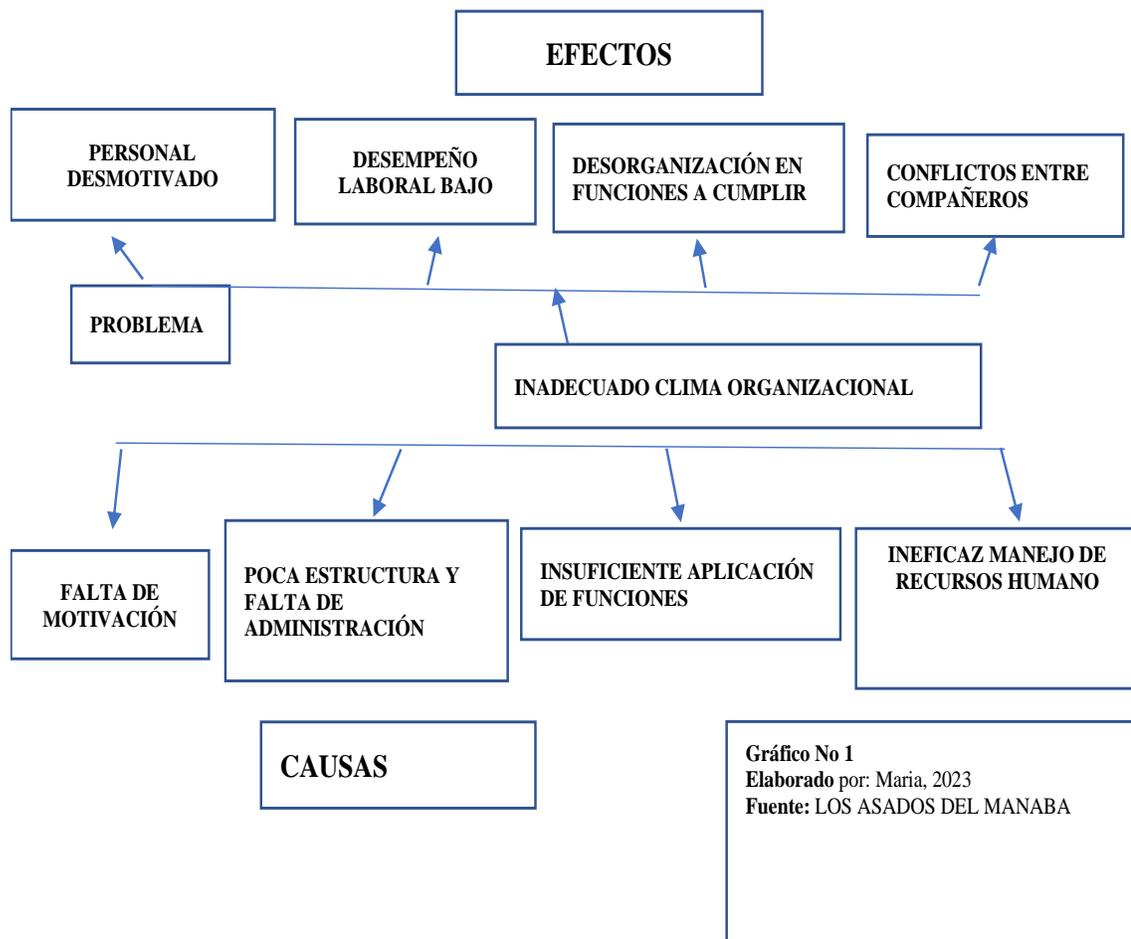
Es así, como dentro del contexto de la mala productividad y errores continuos provocados por los colaboradores, se realiza este proyecto para encontrar los factores que intervienen negativamente en las tareas a realizar y que están causando efectos negativos en el restaurante.

El problema surge o parte debido a que el restaurante Los Asados del Manaba, no hay una buena comunicación, trabajo en equipo, si en una empresa a pesar de que

se realicen las tareas de la mejor manera deja de existir una buena comunicación y trabajo en equipo se verá afectada totalmente.

### Ilustración 1

#### Árbol del Problema



Nota. Elaboración propia

Para el restaurante Los Asados del Manaba es muy importante motivar a cada uno de sus colaboradores, por lo que se valora su dedicación y compromiso al momento de ejecutar cada una de sus labores, como estrategia se ha diseñado una serie de incentivos como, celebrar su cumpleaños y un día libre para que comparta con sus familiares, premiar al mejor empleado del mes, día de descanso remunerado aparte de los días de descanso continuo que establece la ley.

El restaurante Los Asados del Manaba no cuenta con una infraestructura adecuada, para el procesamiento de los alimentos, esto provoca la incomodidad para sus colaboradores que realizan su trabajo día a día, que hace que sus colaboradores se sientan insatisfechos con el entorno de trabajo, que se estresen por no poder ejecutar su trabajo con tranquilidad, esta es una de las muchas causas que también influye en el mal comportamiento y trabajo en equipo del personal del restaurante.

No se ha tomado prioridad, por eso no se cuenta con una organización de calidad; aún se manejan la preparación tradicional enfocadas en tener una mayor producción más no, preocupación por bienestar de los colaboradores, que se maneja con modelos habituales, sin innovar, para mejorar el aspecto físico y productivo del restaurante, que cada día cae por falta de atención de sus gerentes al pensar que seguir en la tradición y tal vez dejar de analizar en un proceso de mejora continua.

### **Definición del problema**

La falta de comunicación y motivación son los factores más importantes que están afectando la satisfacción de los colaboradores que se ven obligados a trabajar por lo económico, más no por el compromiso hacia el restaurante.

**Idea por defender**

El clima organizacional afecta el desempeño laboral de los colaboradores de Los Asados del Manaba. Por falta de motivación e interés de quienes lideran la empresa.

Es importante recalcar que la motivación es fundamental en la empresa, ya que con ella se podrá alcanzar las metas y objetivos propuestos, es la idea del proyecto para mejorar el clima organizacional en el restaurante, para satisfacer a los colaboradores y esto a su vez va a tener un impacto positivo en la productividad.

**Justificación**

Después de una conversación con la Sra. Stefanía Carpio Intriago se suministró información de la situación que se presenta en el restaurante, evidenciando poco compañerismo baja productividad y falta de motivación.

Se realiza este proyecto con la finalidad de identificar donde está el problema que está afectando el clima laboral del restaurante, es importante comunicar a los dueños y aplicar el instrumento escogido. Para hacer recomendaciones adecuadas para mejorar el clima laboral y aumentar la productividad, es importante que el gerente ayude al empleado a buscar soluciones para este conflicto que afecta a todos los que trabajan en el restaurante.

Se busca resolver el problema con la ayuda de fuentes investigativas realizando capacitación al personal, en los temas más importante como son: servicio al cliente, trabajo en equipo, comunicación que proporcione informaciones y

conocimientos para tratar el clima organizacional dentro de una organización, como poder manejar la problemática presentada en esta investigación para obtener los objetivos propuestos.

### **Campo de acción**

La metodología cuantitativa es analizar observando el comportamiento y la conducta de los colaboradores del restaurante según la recolección de datos (encuesta).

La metodología cuantitativa, se realizará de forma descriptiva y la técnica a ser desraizada es la investigación, se pondrá en práctica en el restaurante.

Es importante conocer algunas investigaciones del clima organizacional y como esto influye para el desempeño y a la satisfacción de sus empleados, se han visto realizando estudios de investigación durante años, sobre instrumentos de medición para fortalecer y avanzar que permiten desarrollar un buen clima laboral.

Según Brancato & Juri (2011, pg. 50) en su trabajo de titulación ¿puede influir el clima laboral en la productividad? Concluyen que “El clima organizacional o laboral es clave para el éxito de una empresa porque condiciona las actitudes y el comportamiento de sus trabajadores, por ello, las empresas e instituciones requieren contar con mecanismo de medición periódica de su clima organizacional”. Así como también afirman (pg. 41) que “existen instrumentos claves para recoger aspecto del clima laboral, uno es la entrevista a cada colaborador con la finalidad de dotar la sistemática del clima laboral.

Otra investigación respecto al estudio de caso “El clima laboral como factor clave para el rendimiento de la empresa: Hardepex Cía. Ltda. en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Ecuador. Donde Arteaga & Pilligua (2019, pg. 23) afirman que:

El resultado de la investigación sugiere a las organizaciones, que independientemente al sector que se dediquen el tamaño al que pertenezcan, la actividad que realicen el número de trabajador que concentren, incluso el diferente departamento que integren siempre debe existir un clima laboral en su resultado, que estén relacionados lógicamente con la producción y productividad de la organización, donde se debe contar con una comunicación fluida al margen de los niveles de Jerarquía, colaboración entre empleados autonomía y liderazgo con proyección de los directivos; derivándose consecuentemente resultado poperos para cualquier organización.

Por medio de la encuesta como método de recolección de datos permiten de representar de la forma más confiable lo que en verdad ocurre la realidad (Pieron, 1986)

Se tomará una muestra con la entrevista que se realizará al personal de los Asados del Manaba.

### **Objeto de Estudio:**

El clima organizacional es crucial para el éxito de cualquier organización influye directamente en la motivación a los colaboradores, así como en su

rendimiento y productividad, por eso el restaurante los Asados del Manaba identificó la necesidad de mejorar el clima organizacional para incrementar el rendimiento y la productividad de sus colaboradores, ahora se nota la falta de motivación y compromiso de sus colaboradores, esto afecta a la productividad del restaurante.

López (2019) dice que lo más importante del ámbito empresarial es la motivación en los colaboradores, ya que influirá en la ejecución de sus labores diarias si el colaborador está entusiasmado y se siente comprendida de parte de la organización, realizará de forma amena su tarea diaria. Existen distintos tipos de motivación, ya sea económico, verbal, esto dependerá de las necesidades de cada organización.

La motivación es un proceso psicológico básico y va de la mano con la actitud, percepción, aprendizaje y personalidad, es un factor muy importante para entender el comportamiento del trabajador e interactúa con el entorno y procesos de mediadores. Por otro lado, Robbins & Coulter (2014) sostienen que la motivación incide en los procesos de dirección, persistencia y energía del trabajador para lograr sus metas.

Según Robbins (1999), la motivación es cuándo se ejercen altos niveles de voluntad hacia el trabajo para satisfacer algunas necesidades individuales, entendiendo que es un estado en donde el ser humano percibe resultados que le atraen.

Así mismo, Stoner & Freeman (1996) definen motivación como factores que ocasionan, canalizan y sustentan la conducta humana en un sentido particular y comprometido.

Martines & Ramírez (2010) afirman que la motivación tiene varias etapas, similares a un ciclo a la que se logra un equilibrio si las personas se satisfacen en el trabajo y en su vida personal, si es imposible satisfacer la necesidad, provoca la frustración de la persona. Entendiéndose a la frustración como aquella que ocurre cuando la persona se mueve hacia una meta y se encuentra con algún obstáculo.

El clima organizacional en el restaurante Los Asados del Manaba no es el mejor, por lo tanto, puede estar afectando negativamente el rendimiento del personal, ya que existen problemas como conflictos, por la falta de comunicación, desmotivación, baja moral, pero sobre todo falta de trabajo en equipo que está afectando grandemente el ambiente laboral causando un descenso en la calidad de servicio y satisfacción de los clientes.

La perspectiva principal de este proyecto es mejorar el clima organizacional a través de la motivación, y estrategias que logren incentivar a los colaboradores a generar un ambiente de trabajo armonioso, por un equipo fomentado por el compañerismo y el apoyo mutuo, generando oportunidades de crecimiento personal y profesional, realizando reconocimiento que lo inspire a elevar el ánimo y que sientan satisfacción laboral que los impulsen a un mayor compromiso con el restaurante.

Se espera mejorar el clima organizacional con motivaciones con estrategia y acciones que incrementen el rendimiento y la productividad en el restaurante Los

Asados del Manaba generando resultados favorables en términos de eficiencia, calidad y servicio, con este proyecto se busca crear un ambiente de armonía para el crecimiento de colaboradores como del restaurante.

### ***Campo de acción***

Esta investigación abarca varios aspectos. En primer lugar, se analizará el clima organizacional en el restaurante Los Asados del Manaba incluyendo la evaluación de la variable como la comunicación interna, el entorno laboral en general.

Además, se investigará los factores que influyen en la motivación de los colaboradores con el conocimiento, la remuneración y otros aspectos relacionados. Se busca entender que afectan a los empleados e impactan en el rendimiento y en la productividad del restaurante.

Los resultados obtenidos, se pondrán medidas específicas para mejorar el clima organizacional y fomentar la motivación de los colaboradores del restaurante, se implementará programas de incentivos.

### **Delimitación de tiempo**

Los datos que serán considerados para la realización del trabajo de investigación serán dentro del 2023-2024.

### **Delimitación de espacio**

La investigación se desarrollará en los espacios físicos del restaurante los Asados del Manaba en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas en las calles Santa Rosa y Pedro Vicente Maldonado.

Además, se investigará los factores que influyen en la motivación de los colaboradores con el conocimiento, la remuneración y otros aspectos relacionados. Se busca entender que afectan a los empleados e impactan en el rendimiento y en la productividad del restaurante.

Los resultados obtenidos, se pondrán medidas específicas para mejorar el clima organizacional y fomentar la motivación de los colaboradores del restaurante, se implementará programas de incentivos

### **Objetivos del proyecto**

#### **Objetivo General**

- Diseñar una guía de actividades basadas en la motivación para mejorar el clima organizacional con la finalidad de aumentar el rendimiento en la productividad del restaurante Los Asados del Manaba en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas en el periodo 2024.

### **Objetivos Específicos**

- Fundamentar la teoría sobre la motivación en el clima organizacional como elemento para aumentar el rendimiento en la productividad de la empresa Los Asados del Manaba en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas en el periodo 2024.
- Elaborar un diagnóstico para identificar los factores que afectan la productividad de los trabajadores del restaurante Los Asados del Manaba en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas en el periodo 2024.
- Plantear una propuesta de actividades para mejorar el clima organizacional y aumentar el rendimiento en la productividad de los trabajadores del restaurante Los Asados del Manaba en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas en el periodo 2024.

## **CAPÍTULO II**

### **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

#### **Cultura organizacional**

La cultura organizativa abarca un espectro integral que va más allá de simplemente normas y valores; en este sentido el autor Diego Guzmán dice que “es el tejido conectivo que define la esencia y la identidad de una empresa u organización” (Guzmán et al., 2022). Este entramado cultural se manifiesta en la filosofía que guía sus decisiones, la personalidad que proyecta ante el mundo, el clima laboral que se vive internamente y el espíritu que impulsa a sus miembros hacia el logro de objetivos comunes.

La cultura organizativa actúa como el "ADN" de una entidad, influenciando principalmente en las decisiones que se tomen, las interacciones cotidianas y la forma en que se enfrenta a los desafíos. Desde los fundadores hasta los empleados de todos los niveles, cada individuo contribuye y moldea esta cultura, aunque la magnitud de su influencia está directamente vinculada a su posición jerárquica y funcional.

La cultura organizativa no solo es un reflejo de la estructura y administración de recursos, sino también un catalizador para la adaptabilidad frente a los cambios. La capacidad de una organización para evolucionar y enfrentar desafíos está intrínsecamente ligada a su cultura. Como afirman los autores Bustos y Giménez, “las organizaciones con una cultura sólida no solo sobreviven, sino que prosperan al adaptarse a las dinámicas del entorno empresarial” (Bustos & Giménez, 2011).

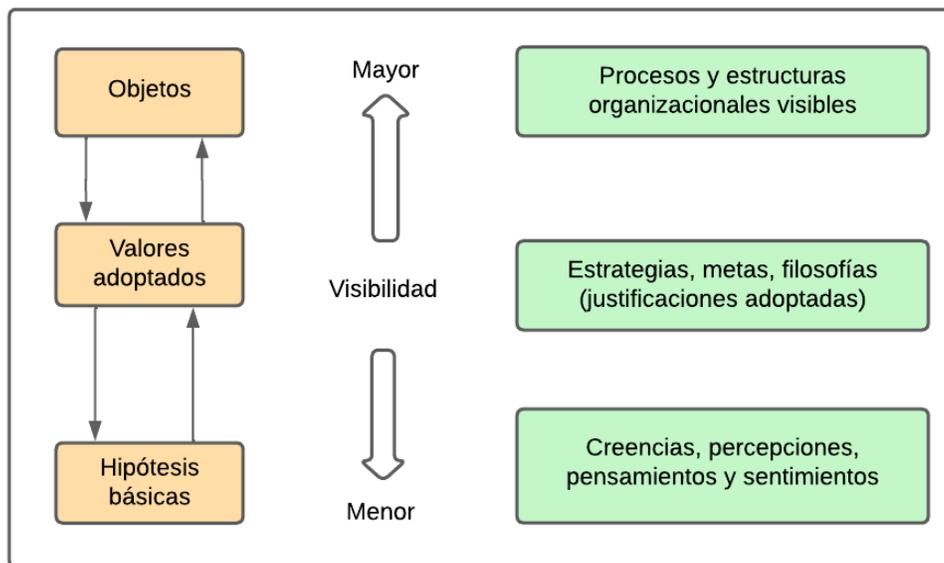
La cultura organizativa es un componente vital que permea todos los aspectos de una entidad, por esta razón, influye directamente en la toma de decisiones, la satisfacción de los empleados y su capacidad para innovar. Entender y cultivar una cultura organizativa positiva se convierte así en una estrategia clave que permita alcanzar el éxito y la estabilidad a largo plazo de cualquier organización.

### Elementos básicos de la cultura

La cultura organizacional se divide en tres niveles según Edgar Schein: los objetos, los valores adoptados y las hipótesis básicas. En la ilustración 2 se muestra cada uno de estos elementos.

### Ilustración 2

*Niveles de la cultura organizacional de Schein.*



*Nota.* Teorías de la administración (p. 423), por Reinaldo O. da Silva, 2002, Cengage Learning México Editorial.

La cultura organizacional juega un papel fundamental en la resolución de conflictos relacionados con los procesos de adaptación e integración interna en las organizaciones. Estos dos procesos son esenciales para el éxito de cualquier organización.

La adaptación externa requiere la adopción compartida de elementos esenciales, como la planificación estratégica y los criterios de medida. Por otro lado, la integración interna aborda la dinámica interpersonal, incluyendo el lenguaje, los límites grupales, el ejercicio del poder y jerarquía, así como estrategias de recompensas y castigos, ambos conceptos son interdependientes pero distintos.

El autor Salazar Estrada señala que “la adecuada gestión de estos aspectos culturales influye directamente en la eficacia organizacional y el bienestar sostenido” (Salazar Estrada et al., 2009). Esto significa que una cultura organizativa positiva puede ayudar a las organizaciones a resolver los conflictos de manera efectiva, lo que a su vez puede conducir a una mayor eficiencia y productividad.

Las culturas organizacionales surgen de diversas fuentes, como las ideas de individuos clave (fundadores, líderes), políticas de premios y sanciones, así como cambios en el entorno.

Para el autor Schein la cultura organizacional se define como "un conjunto de supuestos fundamentales compartidos por un grupo que ha desarrollado la capacidad de abordar sus desafíos de supervivencia en el entorno externo y de adaptarse internamente para enfrentarlos" (Schein, 2010).

Para analizar su impacto, se destacan tres aspectos esenciales: dirección (apoyo a metas organizacionales), difusión (diseminación entre miembros) y fuerza (aceptación por los miembros). Estos tres aspectos "determinan si una cultura será efectiva o no" (Robbins & Judge, 2013).

**Tabla 1**

*Elementos esenciales que están relacionadas con la cultura organizacional*

<b>Identificación de los miembros</b>	La estrecha conexión personal de los individuos desempeña un papel esencial en la dinámica interna y la cohesión del equipo.
<b>Énfasis en el grupo</b>	Se enfoca en cómo se estructuran las actividades, ya sea en grupos o realizadas de manera individual, impacta directamente en la eficacia, colaboración y dinámica del equipo de trabajo.
<b>Perfil de la toma de decisiones</b>	La elección entre priorizar actividades o recursos humanos durante la toma de decisiones define la estrategia y orientación con la organización.
<b>Integración</b>	La coordinación o independencia de las unidades funcionales influye directamente en la eficiencia y capacidad de adaptación frente a cambios.

<b>Control</b>	La inclinación hacia una regulación excesiva o la promoción del autocontrol moldea la cultura organizacional y afecta el rendimiento individual y grupal.
<b>Tolerancia al riesgo</b>	La promoción de la creatividad, innovación e iniciativa determina la disposición de la organización para asumir riesgos en la ejecución de tareas y proyectos.
<b>Criterios de recompensa</b>	La orientación principal hacia el rendimiento o la consideración de factores como la antigüedad y el favoritismo tiene relación directa con la motivación, compromiso y satisfacción de los colaboradores.
<b>Tolerancia al conflicto</b>	La fomentación o restricción del conflicto entre empleados influyen de manera directa en la gestión de relaciones internas.
<b>Perfil de fines o medios</b>	La importancia en priorizar las metas o los medios para alcanzarlas por parte de la gerencia define la dirección estratégica y los valores fundamentales de la organización.
<b>Enfoque organizacional</b>	La agilidad y capacidad de adaptación de una organización ante los cambios y desafíos del entorno se ven influidas por la dirección que la administración elige, ya sea centrada en el entorno externo o enfocada internamente.

*Nota.* Explicación de los elementos necesarios en los procesos de la cultura organizacional. (Mena, 2019).

## **Clima organizacional**

La cultura organizacional es un poderoso factor que permite aumentar la motivación en las organizaciones, manifestándose a través del clima organizacional.

Cada entidad posee una cultura única, un sistema de valores que influye en dicho clima. La definición exacta de clima organizacional presenta dificultades, ya que se experimenta más que se comprende, constituyendo percepciones compartidas sobre aspectos formales e informales de la organización.

Su relevancia se encuentra en el impacto directo que tiene en la conducta y desempeño de los trabajadores, siendo un factor crucial para entender la dinámica interna de una entidad.

Para Macías & Vanga (2021) el clima organizacional es:

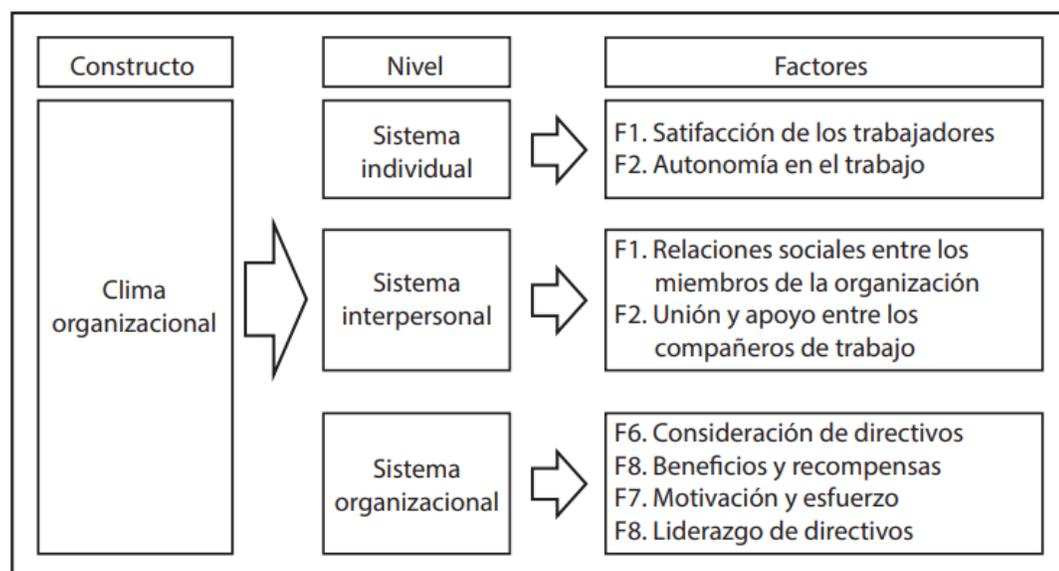
Un concepto complejo y multifacético que abarca una serie de elementos, como la satisfacción laboral, el liderazgo, la motivación, la comunicación activa y la cooperación en grupo”, también resalta que “la administración, además de dirigir procesos, debe crear un ambiente motivador donde las personas trabajen con sinceridad y eficacia.

Comprender y gestionar el clima organizacional es esencial para el éxito de una organización. Un clima positivo puede aumentar la productividad, la creatividad y la innovación, mientras que un clima negativo puede generar desmotivación, absentismo y rotación de personal.

El clima organizacional aborda “las representaciones individuales del entorno social dentro de la organización, en la que los empleados están inmersos. Se trata de las percepciones compartidas que abarcan desde políticas hasta prácticas y procedimientos, tanto formales como informales en la estructura organizativa” (Prado, 2014).

### Ilustración 3

#### *Escala Multidimensional de Clima Organizacional*



*Nota.* Teorías de la administración (p. 423), por Reinaldo O. da Silva, 2002, Cengage Learning México Editorial.

## Características

Para la autora Da Silva el análisis del clima organizacional proporciona "un razonable nivel de precisión sobre las causas subyacentes de las insatisfacciones, angustias, frustraciones, tensiones y expectativas que surgen en el entorno interno de las organizaciones, así como la intensidad y frecuencia con la que se manifiestan" (Silva, 2002). La efectividad de los programas internos está directamente ligada a la calidad de los diagnósticos realizados.

Para transformar el clima organizacional, la organización debe demostrar capacidad innovadora, lo que implica poseer las siguientes características esenciales:

- **Capacidad de adaptación:** Habilidad para resolver problemas y responder de manera ágil y flexible a las demandas cambiantes e impredecibles del entorno.
- **Sentido de identidad:** Se destacan la comprensión y compartición de los objetivos organizativos por parte de los trabajadores.
- **Perspectiva clara del entorno:** Habilidad para diagnosticar y comprender el entorno externo que lo rodea.
- **Integración de los participantes:** Aptitud de la organización para operar como un sistema orgánico, donde la colaboración y cohesión son fundamentales.

## Importancia

La dinámica empresarial actual se caracteriza por "cambios rápidos e imprevisibles" (Fernández, 2023), principalmente en el ámbito social, político, tecnológico, económico y cultural. Además, la capacidad personal, como elemento

social, se ve afectada de manera constante por las diversas modificaciones que inciden en la actualización. Estas particularidades ejercen un impacto directo en la convivencia y relaciones interpersonales en el entorno de la organización.

En este contexto el autor Chiavenato, “resalta la importancia para las organizaciones en enfocarse en la socialización de las personas y en entender el entorno laboral en el que se desenvuelven los trabajadores para atender sus necesidades” (Chiavenato, 2021). Estas necesidades incluyen aspectos como la modernización, el ambiente laboral, el salario y los beneficios. En consecuencia, las empresas deben compartir un propósito común, creencias compartidas, fomentar la profesionalización y el desarrollo para fortalecer el sistema implementado por la gerencia y las áreas de talento humano. Esto contribuye a consolidar la validez y confianza de la empresa.

Para el autor Jime Guasp “la retroalimentación es fundamental en el clima organizacional, ya que proporciona información valiosa sobre los empleados, colegas, procesos y el desarrollo organizacional” (Alles, 2019). Este impacto es positivo, ya que puede mejorar la comunicación entre los miembros de una organización, mejora la calidad en la gestión organizacional puesto que se aplica la mejora continua gracias a la retroalimentación, por esto este aspecto es fundamental en la comunicación organizacional.

La gestión del talento humano es fundamental para el éxito de una organización, debido a que permite mantener organizado y controlado los procesos productivos, relacionados al componente humano, de la empresa u organización. El

trabajo del área de gestión de talento humano se centra en diferenciar, analizar y diagnosticar la situación organizacional, facilitando la adopción de medidas dirigidas a favorecer la sostenibilidad de la organización en el mercado.

### **Ambiente laboral**

El entorno laboral está constituido por elementos que impactan en el bienestar físico y mental de los miembros de una organización. También involucran factores técnicos y sociales que afectan en el trabajo. Un ambiente de trabajo favorable estimula la productividad al generar sensaciones de comodidad y satisfacción entre los empleados, promoviendo así el desarrollo de la empresa. Por el contrario, condiciones desfavorables afectan negativamente el rendimiento, repercutiendo en el desempeño general de la empresa.

El ambiente laboral se define como "un conjunto de percepciones compartidas entre los miembros de una organización, que tienen sobre su entorno laboral" (Robbins & Judge, 2013). Este entorno influye directamente en la satisfacción mutua de los empleados, lo que a su vez incide en su eficacia laboral y crecimiento, impulsando la productividad y siendo vital para el desarrollo del negocio.

El ambiente laboral engloba las condiciones en las cuales los trabajadores desempeñan sus funciones, afectando su desempeño laboral y satisfacción en el trabajo, esto a su vez influye en la calidad del producto y a la atención del cliente, que por ende redundan en el clima laboral.

La relación entre el entorno laboral y la percepción de los trabajadores es evidente, ya que el entorno de trabajo "constituye el cuerpo y ambiente de cada individuo, afectando su comportamiento" (Caicedo, 2023). Los grupos presentes en el lugar de trabajo inciden directamente en la experiencia laboral de los empleados, siendo clave para entender las percepciones sobre los componentes que definen su calidad, tanto en aspectos tangibles como intangibles.

### **Comportamiento organizacional**

El estudio del comportamiento organizacional (CO) "implica la comprensión, predicción y gestión de las interacciones humanas en el contexto empresarial. Su relevancia se evidencia en su conexión con disciplinas como la teoría de la organización, el desarrollo organizacional y la administración de recursos humanos, todas enfocadas en analizar el comportamiento individual y grupal en entornos organizativos" (Chiavenato, 2021).

El CO se define como "un campo interdisciplinario que se sumerge en el análisis de actitudes, comportamientos y rendimiento en las organizaciones" (Chiavenato, 2021).

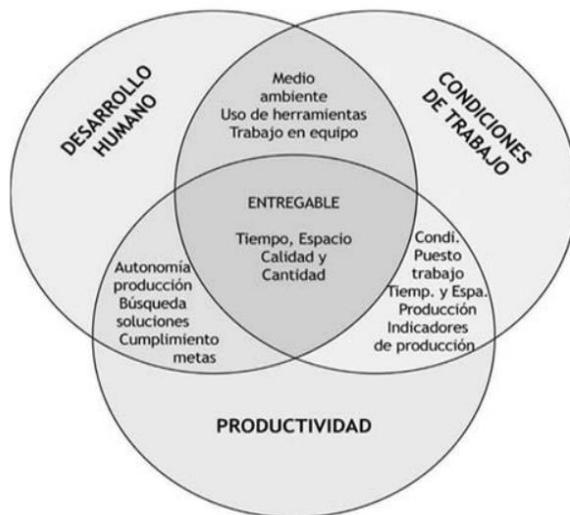
Este estudio se centra en las personas y grupos dentro de las organizaciones, explorando la mutua influencia entre ellos. En esencia, el CO ilustra la dinámica continua entre individuos y organizaciones, siendo fundamental para aquellos que trabajan en la creación, transformación o dirección de estas entidades.

El comportamiento organizacional (CO) también se puede definir como: "el estudio de las acciones individuales y las dinámicas grupales dentro de las organizaciones" (Zimmerman & Prado, 2018). Este campo interdisciplinario abarca tanto las acciones individuales, profundizando en aspectos psicológicos como personalidad, actitud, percepción y motivación, como las dinámicas grupales, que incluyen normas, funciones, formación de equipos y gestión de conflictos.

Aunque se basa en contribuciones de psicólogos y sociólogos, el CO reconoce que "el comportamiento grupal no puede reducirse a la simple suma de las acciones individuales, ya que la dinámica grupal posee características únicas y distintivas" (Robbins & Judge, 2013).

#### **Ilustración 4**

*Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos*



*Nota.* Teorías de la administración (p. 423), por Reinaldo O. da Silva, 2002, Cengage Learning México Editorial.

### **Metas establecidas del CO**

- **Describir:** Se enfoca en cómo las personas actúan en la organización.
- **Comprender:** Se centra en explicar el motivo de las diferentes acciones que realizan los empleados.
- **Predecir:** Tiene como objetivo pronosticar el comportamiento de los empleados, con el fin de anticipar y planificar sus acciones.
- **Controlar:** Implica supervisar, al menos, en parte de las actividades de los empleados, para dar seguimiento adecuado.

### **La motivación en el trabajo**

La interacción entre motivación y capacidad influye directamente en el rendimiento laboral. "La teoría de la motivación busca explicar y predecir cómo se estimula, inicia, sostiene y detiene el comportamiento de los individuos" (Robbins & Judge, 2013). A pesar de esta complejidad, los gerentes deben esforzarse por comprenderla, ya que está directamente vinculada al desempeño laboral.

El sistema de recompensas, definido como "un conjunto de estructuras y procesos utilizados para distribuir recompensas a los empleados según su desempeño laboral" (Dessler, 2022). Los gerentes pueden utilizar recompensas o castigos para mejorar el desempeño actual de los empleados y atraer a profesionales especializados.

Aunque la remuneración, aumentos salariales y opciones de compra de acciones son elementos cruciales en este sistema, no son los únicos, ni tampoco los que mayor eficacia tiene en la organización.

Se destaca claramente que el trabajo en sí puede proporcionar recompensas a los empleados, especialmente cuando genera un sentido de responsabilidad personal, autonomía y significado, más aún cuando las organizaciones buscan integrar las metas personales con las organizacionales.

### **Satisfacción laboral**

Cuando se explora el rendimiento y productividad de los trabajadores, comúnmente la atención se dirige hacia la satisfacción laboral, la cual denota una percepción positiva en relación con su puesto de trabajo, resultante de la evaluación de sus atributos. Un individuo que experimenta un elevado grado de satisfacción laboral experimenta emociones positivas con respecto a su trabajo, mientras que aquel que se encuentra insatisfecho experimenta lo contrario.

Factores como la naturaleza del control en la organización, la calidad de la supervisión y políticas de empleo, son determinantes que permiten evaluar la satisfacción laboral y profesional.

Continental destaca que “ignorar estos impulsores de satisfacción laboral, por los gerentes de una organización podría ser contraproducente, ya que reflejan valores instrumentales importantes para los empleados y son fundamentales para el desarrollo de un rendimiento sólido que respalde y mantenga una ventaja competitiva” (Continental, 2017).

La satisfacción laboral tiende a ser más elevada en trabajos que requieren creatividad, aplicación de aptitudes personales y disposición para asumir riesgos.

Aquellos empleados con una fuerte necesidad de logro suelen experimentar mayor satisfacción cuando su trabajo implica esfuerzo físico e intelectual, ya que la presencia de un desafío laboral estimula su alerta física y mental para realizar sus tareas con mayor efectividad.

Para el autor Santiago Hernández “las recompensas, tanto extrínsecas como intrínsecas, están intrínsecamente vinculadas a la satisfacción laboral. Esto se da a los colaboradores como incentivos, que son otorgadas por la organización según el mérito del desempeño de los colaboradores (Hernández, 2020).

Por otro lado, se visibiliza que el apego o compromiso afectivo al trabajo, en los casos que el trabajador se mantiene en un puesto o labor que es de su agrado, resulta siendo favorable para el trabajador como para la empresa, debido a que ambos mantienen procesos de rendimientos óptimos que aseguran su desarrollo empresarial y profesional.

Según Medina & Balcázar (2021) “El alto nivel de pertenencia al sentido y la responsabilidad por parte de los empleados conducen a un alto nivel de rentabilidad de una empresa” (p.92) un empleado comprometido con su trabajo presenta un mayor rendimiento y productividad en sus labores

Los trabajadores satisfechos con su puesto o cargo laboral realizan mejor las labores encargadas, debido a que mantienen un menor cargo de presión y estrés, facilitando el desarrollo de las actividades. En este sentido, “los trabajadores con más autonomía laboral sufren menos estrés que aquellos trabajadores con empleos igualmente demandantes, pero con menos autonomía” (Faya et al., 2018, p.45)

Un trabajador que se siente motivado con su trabajo, sus labores y su cargo laboral, representa un componente importante para la empresa, debido que mantendrá sus niveles de rendimiento que representan un factor beneficioso para toda empresa.

Un trabajador motivado y feliz con su labor “genera que sean más responsables y su desempeño mejore notablemente, contribuyendo así al progreso personal y colectivo en la organización, (...) desarrolla la positividad en el comportamiento que conduce a la confianza y la satisfacción que mejora el sentido de pertenencia” (Medina & Balcázar, 2021, p.92).

### **Felicidad en el trabajo**

La felicidad ha sido una aspiración humana arraigada, considerándola no solo como una meta futura, sino como un estado de bienestar constante. Sin embargo, la consecución de una felicidad permanente se presenta desafiante, si no imposible, debido a las incesantes situaciones de “contrariedad” que la vida presenta, estas son distintas puesto que se ven influenciadas por gustos, intereses y tranquilidad.

La autora Moccia (2016) argumenta que la felicidad es una aspiración humana arraigada, pero que “la consecución de una felicidad permanente se presenta desafiante, si no imposible”. Aunque se anhelan momentos felices, la realidad se confronta con circunstancias que perturban el bienestar de la gente, sugiriendo que la felicidad quizás radica en pequeños instantes y detalles de la vida diaria.

La felicidad en el ámbito laboral, no se limita a fingir satisfacción en las interacciones o tareas. Se trata de un sentimiento genuino que va más allá de la

complacencia, generando armonía, compromiso y un sentido de pertenencia a la empresa. Los trabajadores felices experimentan una conexión significativa entre sus labores y metas superiores propuestas en relación con el puesto de trabajo. Según Fisher, la felicidad laboral puede cultivarse a través de:

- Cultivar una cultura organizativa que promueva la salud, el respeto y el respaldo mutuo.
- Desarrollar liderazgo competente en todos los niveles de la organización.
- Garantizar un trato equitativo, seguridad y reconocimiento para cada empleado.
- Diseñar roles laborales que sean atractivos, desafiantes, brinden autonomía y cuenten con un sistema de retroalimentación efectivo.
- Estimular el desarrollo de habilidades que permitan fortalecer competencias, para facilitar el crecimiento personal.
- Seleccionar minuciosamente el talento humano, para que se integren de manera adecuada a la organización y al rol asignado.
- Reforzar la adaptación mediante entrevistas de trabajo y actividades de socialización dentro de la empresa.
- Mejorar constantemente la infraestructura del entorno laboral, para reducir el malestar causado a los empleados.
- Motivar constantemente a los empleados.

Las fuentes primordiales de felicidad en las organizaciones están intrínsecamente ligadas a las características organizativas, laborales, la supervisión y otros elementos ambientales. Otros estudios señalan factores motivacionales laborales, como la autonomía en el control de tareas, la oportunidad de aplicar habilidades personales, tareas variadas, la creación de un entorno transparente, interacciones sociales, condiciones salariales favorables, seguridad física y un liderazgo apoyado.

Las relaciones significativas destacan conexiones sustanciales entre la forma en que se lidera un equipo y el nivel de satisfacción en el entorno laboral. El liderazgo carismático, percibido como un modelo que proporciona seguridad, se vincula positivamente con la satisfacción de los empleados en sus labores. Hernández sostiene que “la plena confianza en el líder correlaciona de forma positiva con la satisfacción y el compromiso laboral, por otro lado, la supervisión excesiva disminuye el nivel de felicidad en los empleados” (Hernández, 2020).

La relevancia del ambiente laboral radica en su impacto directo que existe entre la productividad y la satisfacción en los trabajadores. Un ambiente laboral positivo se define como aquel que es seguro, saludable, cómodo, agradable, respetuoso, inclusivo, motivador, estimulante, colaborativo y de apoyo. Este entorno está compuesto por dos elementos principales: el entorno físico y el entorno social.

## **La productividad**

La evolución del fenómeno de la productividad en las empresas ha adquirido significativa relevancia en las últimas décadas, consolidándose como un factor crucial en los diferentes países. Una organización productiva se caracteriza por alcanzar sus metas eficientemente, minimizando costos y contribuyendo al crecimiento económico. Para que de esta manera se brinde una mejor calidad de vida a la sociedad.

Para Ramírez “la productividad puede definirse como el uso de eficaz de factores que inciden en la producción (recursos humanos, materiales, capital y financieros), para la creación de bienes, productos y servicios que se oferten en el mercado” (Ramírez, 2023). Este concepto se alinea con los objetivos organizacionales que buscan optimizar los recursos para lograr competitividad en el mercado.

La productividad se conceptualiza como la relación cuantitativa entre los resultados producidos en términos de bienes y servicios, y los insumos utilizados, como la mano de obra, el capital y la gestión administrativa. El mejoramiento de la productividad implica incrementar la eficacia de esta relación.

Por otro lado, la habilidad para ser productivos subraya la importancia de la utilización objetiva de los recursos disponibles, haciendo hincapié en la necesidad de una gestión eficiente y enfocada en alcanzar resultados con la máxima eficacia posible.

Para Continental “la gestión de sistemas productivos se concibe como la combinación eficaz en el uso de recursos y en el desempeño organizacional. Es decir, se trata de encontrar un punto de equilibrio entre productos, servicios y los recursos que necesitan en el proceso productivo” (Continental, 2017).

La productividad, desde una perspectiva económica, implica el uso efectivo y eficiente de los recursos necesarios que se utilizan en el proceso de fabricación, buscando el máximo rendimiento potencial de la economía de una sociedad.

En este contexto, las organizaciones alcanzan la productividad cuando “utilizan todos sus recursos de manera eficaz y obtienen un buen desempeño, lo que se traduce en la satisfacción total de los consumidores, cumpliendo altos estándares de calidad” (Chiavenato, 2021)

En última instancia, la productividad no solo constituye un objetivo esencial para las empresas, sino que también desempeña un papel fundamental en el desarrollo económico de un país. En este contexto, su propósito es ofrecer productos o servicios al cliente externo que satisfagan sus necesidades y expectativas oportunamente, con calidad y a un precio justo, mediante una evaluación minuciosa de las variables del proceso de producción (Ramírez, 2023).

**Tabla 2***Los beneficios de la productividad*

Indicador	Beneficio
Previsión al futuro, pronósticos	Permite tener a la organización una visión de adaptación a los cambios que se presenten en el entorno; control y evaluación del desempeño de la producción respecto a los recursos utilizados
Evaluación y control	Control y evaluación del desempeño de la producción respecto a los recursos utilizados
Planeación estratégica	Apoya a la definición de estrategias, objetivos y metas específicas para mejorar la productividad en plazos determinados
Herramientas tecnológicas, metodologías.	Uso de la tecnología, materiales y métodos más competentes con base a lo que requiera la empresa, reduce el costo unitario de cada una de producto terminado,
Organización	Coordina las tareas y actividades de la planeación de la producción.
Rendimiento	Determinación de estándares de rendimiento laboral vs producción.
Mercado	Creación de productos de mejor calidad y precios competitivos, prevenir posibles cambios de la competencia mediante estudios de mercado.

*Nota.* Elementos que influyen en los niveles de productividad de la empresa y su caracterización. (Ramírez et al., 2022)

**Rendimiento en la productividad**

El rendimiento laboral en el entorno de trabajo se define como la relación directa que existe entre el proceso de producción y los recursos utilizados, como la mano de obra, los materiales y la energía.

No obstante, esta no es la única perspectiva, ya que existen definiciones más específicas, como la relación entre los resultados y el tiempo empleado para obtenerlos. Para Moccia (2016) el tiempo es un factor clave, por eso “indica que

mientras menor sea el tiempo empleado para alcanzar el resultado propuesto, mayor será la productividad de la organización”.

Cuando se menciona el rendimiento laboral, se hace hincapié en los resultados obtenidos, sin focalizarse en la metodología utilizada ni en el esfuerzo empleado para lograrlos, sino en la consecución final de los objetivos.

Por esta razón, el autor Alonzo destaca que “el nivel de rendimiento laboral suele influir en la compensación, a menudo a través de la parte variable del salario. De hecho, una estrategia común para incentivar el rendimiento es incrementar el componente variable en la estructura salarial global” (Ivancevich et al., 2006).

La relación entre productividad y clima laboral se manifiesta en dos escenarios opuestos. En uno, la baja productividad coexiste con un ambiente positivo, donde los objetivos se cumplen, pero no contribuyen significativamente al aumento de la eficiencia, dependiendo en gran medida de una dirección sólida.

Por otro lado, la alta productividad con un clima laboral deficiente puede surgir de una planificación efectiva o habilidades del equipo, pero con motivación generada por tácticas de miedo, resultando en una productividad impulsada por la dirección y dificultando su sostenibilidad a largo plazo.

El escenario más deseable es aquel en el que la alta productividad se combina con un clima laboral positivo. Aquí, se logra una exitosa consecución de objetivos tanto a nivel de grupos de trabajo como de la empresa en su conjunto, generando una vinculación exitosa entre ambos. Para Lucas & Ureta (2019) “esta conexión positiva

entre productividad y clima laboral crea una sinergia autoalimentada, potenciando constantemente el rendimiento y la satisfacción laboral de los empleados de manera cíclica y continua”.

### **Desempeño laboral**

La evaluación del desempeño se erige como una herramienta crucial que no solo mide la percepción de colaboradores internos y proveedores sobre un empleado, sino que también proporciona información detallada sobre sus competencias individuales. Su propósito es identificar áreas de mejora continua para fortalecer la contribución del empleado hacia el logro de los objetivos propuestos por la empresa.

Este proceso analiza el rendimiento individual de los trabajadores, destacando los aspectos positivos y negativos que requieren atención.

La intención de evaluar el desempeño es mejorar constantemente, para cumplir con eficacia y eficientemente las metas y objetivos propuestos. La evaluación del desempeño se enfoca en medir el rendimiento individual al realizar las tareas asignadas y la forma en que los empleados realizan su trabajo” (Heredia, 2023).

Muchas empresas adoptan este enfoque para evaluar la eficacia y eficiencia con la que se llevan a cabo las actividades laborales. En este contexto, se entiende como eficiencia y eficacia de la siguiente manera:

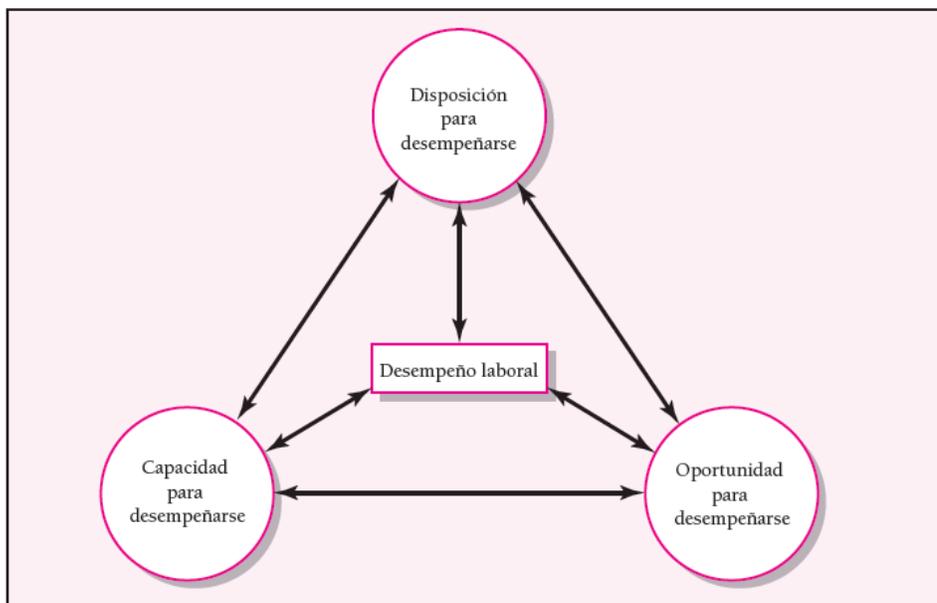
- **Eficiencia:** Rojas et al. (2018) lo define como “Criterio económico que revela la capacidad administrativa de producir el máximo resultado con el mínimo de recurso, energía y tiempo, por lo que es la óptima utilización de los recursos

disponibles para la obtención de resultados deseados” (p.4). Es decir que comprende el desarrollo de las actividades acordes de la empresa con la cantidad necesaria de recursos destinados para la misma, garantizando un correcto desarrollo.

- **Eficacia:** Rojas et al. (2018) lo define como “la consecución de metas. Logro de los objetivos” (p.4) lo que comprende el cumplimiento o logros de la empresa a través del desarrollo de las bases de producción y los sectores comprometidos en el mismo.

### Ilustración 5

*Determinantes que influyen en el desempeño laboral*



*Nota.* Comportamiento Organizacional (p. 137), por Ivancevich, 2006, McGRAW-HILL Editorial

Considerada como un proceso sistemático y periódico, la evaluación del desempeño pretende determinar si los empleados cumplen adecuadamente con sus responsabilidades. Además, proporciona información valiosa sobre áreas donde los colaboradores pueden necesitar mejorar en conocimientos y habilidades.

Aunque la evaluación de desempeño “se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de objetivos individuales y contribuir a la definición de metas organizacionales, se destaca que este enfoque de control y medición no constituye el componente fundamental para una administración eficiente del desarrollo del talento humano en la institución” (Alles, 2019).

### **CAPÍTULO III**

#### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

##### *Enfoque, modalidad y tipos de investigación*

El enfoque mixto en la investigación combina tanto elementos cualitativos como cuantitativos para obtener una comprensión más completa y profunda del fenómeno estudiado. (Ruiz et al., 2013)

La investigación sobre el clima organizacional en Los Asados del Manaba, tiene un enfoque adecuado porque permite no solo cuantificar aspectos específicos del clima laboral, como la satisfacción laboral o la percepción de los empleados, sino también comprender las percepciones, experiencias y opiniones de los trabajadores y la gerencia a través de datos cualitativos.

La investigación descriptiva es un tipo de estudio que se enfoca en describir detalladamente un fenómeno, evento o situación tal como se presenta en su contexto natural (Revilla, 2022). La modalidad descriptiva se ajusta a la investigación porque el objetivo principal es describir y analizar la situación actual del clima organizacional en el restaurante.

Es preciso comprender cómo se percibe el ambiente laboral, qué factores influyen en él y cómo impacta en la productividad y el rendimiento de los empleados. Por lo tanto, la modalidad descriptiva permite recopilar datos detallados que ayuden a comprender mejor esta situación.

Respecto a los tipos de investigación, se utilizará la investigación documental para recopilar información de fuentes secundarias (Reyes & Carmona, 2020), como estudios previos, informes y literatura académica relacionada con el clima organizacional, la motivación laboral y las estrategias para mejorar el ambiente laboral. Por otro lado, la investigación de campo permitirá obtener datos directamente del lugar de estudio, como las percepciones de los empleados y la gerencia a través de encuestas y entrevistas.

El enfoque mixto permite obtener una visión completa del clima organizacional en Los Asados del Manaba al combinar datos cuantitativos y cualitativos. La modalidad descriptiva ayuda a describir y analizar detalladamente la situación actual, mientras que los tipos de investigación documental y de campo proporcionan información variada y complementaria para el análisis.

### **Indicadores**

Los indicadores que se utilizarán para medir el clima organizacional en Los Asados del Manaba se seleccionarán cuidadosamente para capturar diversos aspectos del ambiente laboral y la dinámica entre los empleados y la gerencia. Estos indicadores servirán como herramientas para evaluar la salud general del clima organizacional y determinar áreas específicas que requieren mejoras. Algunos de los indicadores que se emplearán incluirán:

*Satisfacción Laboral:* Este indicador medirá el grado en que los empleados se sienten satisfechos con su trabajo, las condiciones laborales, el ambiente de trabajo y

las oportunidades de desarrollo profesional dentro del restaurante Los Asados del Manaba

Fórmula:  $(\text{Número de empleados satisfechos} / \text{Total de empleados}) \times 100$

Esta fórmula calcula el porcentaje de empleados que se sienten satisfechos con su trabajo.

***Compromiso de los Empleados:*** Se evaluará el nivel de compromiso y dedicación de los empleados hacia su trabajo y hacia los objetivos y valores del restaurante. Esto incluirá su disposición para esforzarse por el éxito del restaurante y su identificación con la misión y visión de la empresa.

Fórmula:  $(\text{Número de empleados comprometidos} / \text{Total de empleados}) \times 100$

Esta fórmula calcula el porcentaje de empleados que muestran un alto nivel de compromiso hacia el trabajo y los objetivos de la empresa.

***Comunicación Interna:*** Este indicador analizará la efectividad de la comunicación interna dentro del restaurante, incluyendo la transmisión de información entre la gerencia y los empleados, así como entre los propios empleados. Se evaluará la claridad, la frecuencia y la accesibilidad de la comunicación en todas las direcciones.

Fórmula:  $(\text{Puntuación promedio de encuestas de satisfacción de la comunicación interna})$

Esta fórmula puede implicar el cálculo de una puntuación promedio obtenida a partir de encuestas específicas sobre la comunicación interna, donde se evalúa la claridad, frecuencia y accesibilidad de la comunicación.

**Trabajo en Equipo:** Se examinará la capacidad de los empleados para trabajar de manera colaborativa y eficaz en equipo. Esto incluirá la cooperación entre diferentes departamentos, la resolución de conflictos y la capacidad para alcanzar metas comunes.

Fórmula: (Puntuación promedio de evaluaciones de trabajo en equipo)

Esta fórmula puede involucrar el promedio de evaluaciones realizadas por los supervisores o colegas sobre la capacidad de los empleados para trabajar en equipo, donde se considera la colaboración, resolución de conflictos y logro de metas comunes.

**Clima Social:** Este indicador abordará la percepción general de los empleados sobre el ambiente social y las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo. Se evaluará la existencia de un clima laboral positivo, la presencia de relaciones de apoyo entre los empleados y la ausencia de conflictos o tensiones significativas.

Fórmula: (Puntuación promedio de encuestas de clima laboral)

Esta fórmula implica calcular la puntuación promedio obtenida a partir de encuestas que evalúan el ambiente social y las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo.

Estos indicadores se seleccionarán y adaptarán específicamente para reflejar la realidad y las necesidades de Los Asados del Manaba, asegurando que abarquen una variedad de aspectos clave del clima organizacional que son relevantes para el éxito y el bienestar de la empresa y sus empleados.

### **Método**

El método utilizado en esta investigación será mixto, lo que implica la integración de múltiples enfoques para obtener una comprensión más completa y profunda del fenómeno del clima organizacional de Los Asados del Manaba. Este enfoque mixto se justifica por la naturaleza compleja y multifacética del clima organizacional, que requiere la consideración de diferentes perspectivas y dimensiones para su análisis adecuado.

En primer lugar, se llevará a cabo una revisión bibliográfica y teórica exhaustiva sobre el clima organizacional y la motivación en el contexto de la gestión empresarial. Esta revisión permitirá obtener una comprensión sólida de los conceptos clave, las teorías relevantes y las mejores prácticas en la creación y mejora del clima organizacional en entornos laborales.

Paralelamente, se realizará la recopilación de datos empíricos mediante el uso de encuestas y entrevistas. Las encuestas proporcionarán datos cuantitativos que permitirán cuantificar y medir diversos aspectos del clima organizacional, como la satisfacción laboral, el compromiso de los empleados y la percepción del ambiente de trabajo. Por otro lado, las entrevistas proporcionarán datos cualitativos más profundos y detallados al permitir que los empleados y la gerencia de Los Asados del Manaba

compartan sus experiencias, opiniones y percepciones sobre el clima organizacional y los factores que lo afectan.

La combinación de estos métodos permitirá obtener una visión integral y holística del clima organizacional en Los Asados del Manaba, incorporando tanto datos cuantitativos como cualitativos para enriquecer el análisis y proporcionar recomendaciones sólidas y fundamentadas para mejorar el clima laboral y aumentar la productividad en el restaurante

### **Técnicas e instrumentos de recopilación de datos (Encuestas, entrevistas, etc.)**

Una encuesta es una técnica de investigación que consiste en la recopilación sistemática de datos a través de un cuestionario estandarizado que se administra a una muestra representativa de la población de interés. (Quispe, 2013)

En el contexto de este proyecto, la encuesta se utilizará como una herramienta para obtener información cuantitativa sobre diversos aspectos del clima organizacional en Los Asados del Manaba

Una entrevista es una técnica de investigación cualitativa que implica la interacción directa entre el investigador y el participante, con el objetivo de obtener información detallada y en profundidad sobre un tema específico. (Fernández, 2001)

En este caso, la entrevista semiestructurada se llevará a cabo con la gerente de Los Asados del Manaba para explorar su percepción y opiniones sobre el clima organizacional en el restaurante.

La entrevista semiestructurada es una técnica de investigación adecuada para este proyecto debido a su capacidad para obtener información cualitativa detallada y enriquecedora sobre el clima organizacional en Los Asados del Manaba, así como su flexibilidad y capacidad para establecer una conexión personal con el entrevistado.

### **Fuentes de información**

Se utilizarán fuentes de información tanto primarias como secundarias. Las fuentes primarias incluirán los datos recopilados a través de la encuesta y la entrevista realizadas en el restaurante. Las fuentes secundarias consistirán en la revisión de literatura académica y documentos relacionados con el clima organizacional y la motivación en el ámbito laboral.

### **Universo**

El universo o población de esta investigación está conformado por un total de seis empleados que laboran en Los Asados del Manaba, junto con la gerente del establecimiento.

Estos siete individuos representan el conjunto de personas directamente involucradas en las operaciones y gestión del restaurante, siendo ellos los principales actores dentro del contexto del clima organizacional objeto de estudio.

La inclusión tanto de los empleados como de la gerente en la investigación permite obtener una visión integral y representativa de las percepciones, experiencias y dinámicas laborales que influyen en el clima organizacional de Los Asados del Manaba

### **Procesamiento de información**

Se utilizarán fuentes de información tanto primarias como secundarias. Las fuentes primarias incluirán los datos recopilados a través de la encuesta y la entrevista realizadas en el restaurante.

Las fuentes secundarias consistirán en la revisión de literatura académica y documentos relacionados con el clima organizacional y la motivación en el ámbito laboral.

### **Análisis e interpretación de resultados**

En esta sección, se presentará el análisis e interpretación de los resultados obtenidos a partir de la encuesta aplicada a los seis empleados de Los Asados del Manaba sí como de la entrevista realizada a la gerente del establecimiento. Estos datos proporcionarán una visión detallada sobre la percepción y experiencias del personal en relación con el clima organizacional del restaurante.

Es importante destacar que la población objeto de estudio está compuesta por los seis empleados del restaurante Los Asados del Manaba, quienes participaron en la encuesta estructurada diseñada para este fin. Además, se llevó a cabo una entrevista semiestructurada con la gerente del restaurante, con el propósito de obtener una perspectiva más amplia sobre la gestión y percepción del clima organizacional desde el punto de vista de la dirección.

## Resultados de la Encuesta

**Tabla 3**

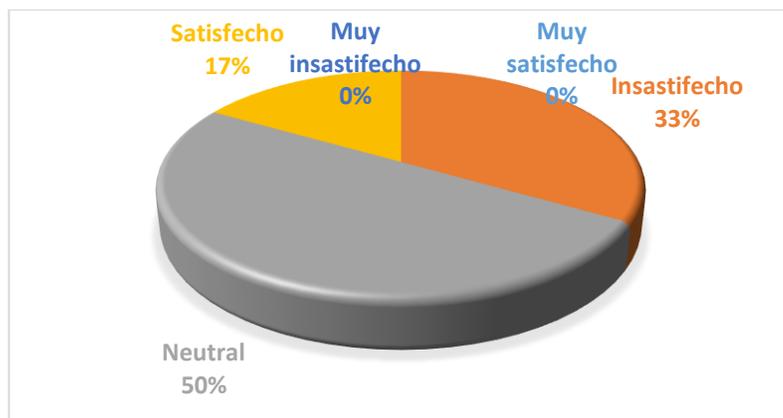
*¿Qué tan satisfecho se siente con su trabajo en los Asados del Manaba?*

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Muy insatisfecho	-	-
Insatisfecho	2	33%
Neutral	3	50%
Satisfecho	1	17%
Muy satisfecho	-	-
	6	100%

*Nota.* Encuesta aplicada a los colaboradores de Los Asados del Manaba

**Figura 1**

*¿Qué tan satisfecho se siente con su trabajo en los Asados del Manaba?*



**Nota.** figura correspondiente a encuesta. (Elizabeth López, 2024)

**Análisis:** Los resultados de la pregunta sobre la satisfacción laboral revela que la mayoría de los colaboradores de los Asados del Manaba se encuentran en una posición neutral respecto a su nivel de satisfacción con su trabajo, representando el 50% de las respuestas. Por otro lado, el 33% de los colaboradores manifestaron sentirse insatisfechos con su trabajo, mientras que el 17% restante indicó estar satisfecho. No se registraron respuestas que indicaran sentirse muy insatisfechos o satisfechos.

Estos resultados sugieren que existe una diversidad de percepciones dentro del personal de los Asados del Manaba en cuanto a su satisfacción laboral, siendo la neutralidad la respuesta más común. Es importante profundizar en las causas de esta percepción neutral e insatisfecha para identificar posibles áreas de mejora en el clima organizacional.

#### **Tabla 4**

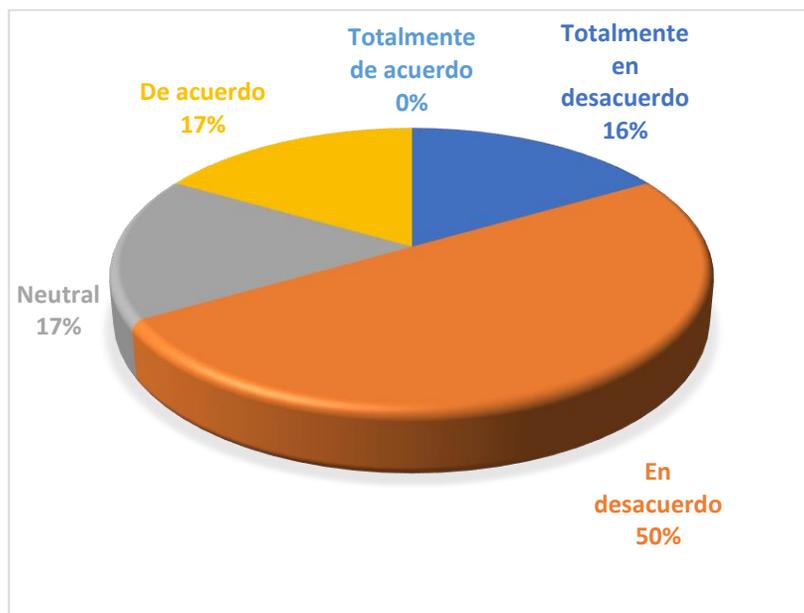
*¿Considera que el ambiente laboral es positivo y favorable para su desempeño?*

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	16%
En desacuerdo	3	50%
Neutral	1	17%
De acuerdo	1	17%
Totalmente de acuerdo	-	-
	6	100%

*Nota.* Encuesta aplicada a los colaboradores de Los Asados del Manaba

**Figura 2**

¿Considera que el ambiente laboral en los Asados del Manaba es positivo y favorable para su desempeño?



**Nota.** figura correspondiente a encuesta. (Elizabeth López, 2024)

**Análisis:** El análisis de los datos de la pregunta sobre la percepción del ambiente laboral revela que la mayoría de los colaboradores de Los Asados del Manaba tienen una opinión negativa en cuanto a la positividad y favorabilidad del ambiente laboral para su desempeño.

El 50% de los encuestados indicaron estar en desacuerdo con esta afirmación, seguido por el 16% que manifestó estar totalmente en desacuerdo. Solo un 17% de los empleados expresaron estar de acuerdo con la afirmación, y otro 17% se mostró neutral. No se registraron respuestas indicando estar totalmente de acuerdo.

Estos resultados sugieren que existe una percepción mayoritariamente negativa sobre el ambiente laboral en Los Asados del Manaba, lo que podría estar afectando el desempeño y la satisfacción de los empleados. Es necesario explorar las razones detrás de esta percepción negativa para implementar medidas que mejoren el clima organizacional y promuevan un ambiente más favorable para el desempeño laboral.

**Tabla 5**

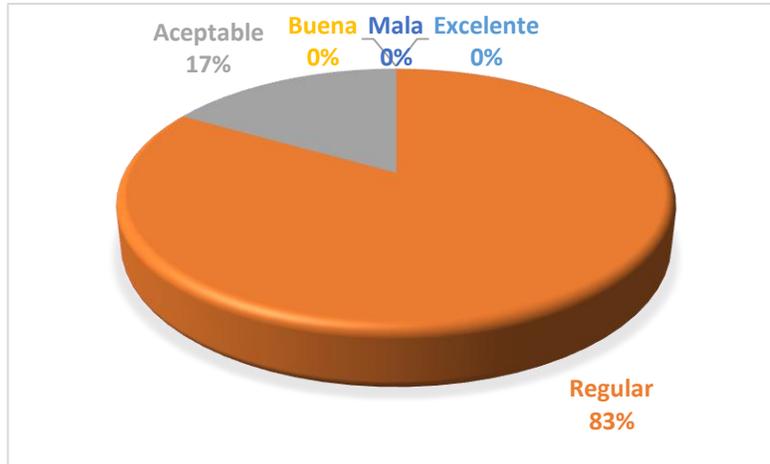
*¿Cómo calificaría la comunicación interna dentro del restaurante?*

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Mala	-	-
Regular	5	83%
Aceptable	1	17%
Buena	-	-
Excelente	-	-
	6	100%

*Nota.* Encuesta aplicada a los colaboradores de los Asados del Manaba

**Figura 3**

*¿Cómo calificaría la comunicación interna dentro del restaurante?*



*Nota.* Figura correspondiente a encuesta. (Elizabeth López, 2024)

**Análisis:** El análisis de los datos de la pregunta sobre la comunicación interna dentro del restaurante indica que la mayoría de los colaboradores de los Asados del Manaba tienen una percepción regular sobre la calidad de la comunicación interna.

El 83% de los encuestados calificaron la comunicación interna como regular, mientras que el 17% restante la consideró aceptable. No se registraron respuestas indicando que la comunicación interna fuera mala, buena o excelente.

Estos resultados sugieren que, aunque la comunicación interna no es percibida como deficiente, tampoco es considerada como óptima por la mayoría de los empleados. Será importante profundizar en los aspectos específicos de la comunicación interna que podrían estar contribuyendo a esta percepción y desarrollar estrategias para mejorarla, ya que una comunicación efectiva es crucial para un clima organizacional saludable y un mejor desempeño laboral.

**Tabla 6**

*¿Se siente motivado por las actividades y reconocimientos que ofrece la gerencia?*

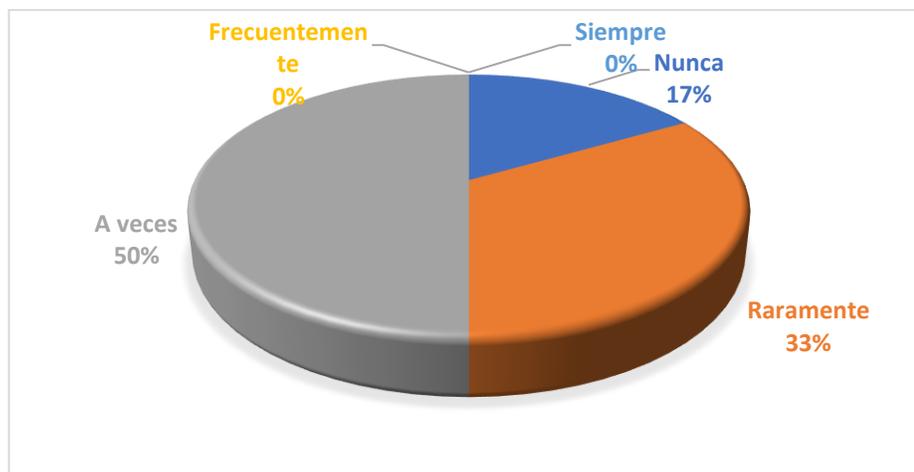
Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Nunca	1	17%
Raramente	2	33%
A veces	3	50%
Frecuentemente	-	-
Siempre	-	-
	6	100%

*Nota.* Encuesta aplicada a los colaboradores de los Asados del Manaba

**Figura 4**

*¿Se siente motivado por las actividades y reconocimientos que ofrece la gerencia de*

*Los Asados del Manaba?*



*Nota.* Figura correspondiente a encuesta. (Elizabeth López, 2024)

**Análisis:** El análisis de los datos revela que la mayoría de los colaboradores de los Asados del Manaba tienen una percepción mixta sobre la efectividad de las actividades y reconocimientos ofrecidos por la gerencia para motivarlos.

El 50% de los encuestados indicaron que a veces se sienten motivados por estas iniciativas, seguidos por el 33% que respondió raramente y el 17% que seleccionó nunca. No se registraron respuestas indicando que se sienten motivados frecuentemente o siempre.

Estos resultados sugieren que existe cierta ambigüedad en la efectividad de las actividades y reconocimientos implementados por la gerencia para motivar al personal, ya que se observan percepciones mixtas entre los empleados. Será fundamental investigar las razones detrás de estas percepciones y proponer mejoras en las estrategias de motivación para impulsar aún más el compromiso y el desempeño de los empleados.

**Tabla 7**

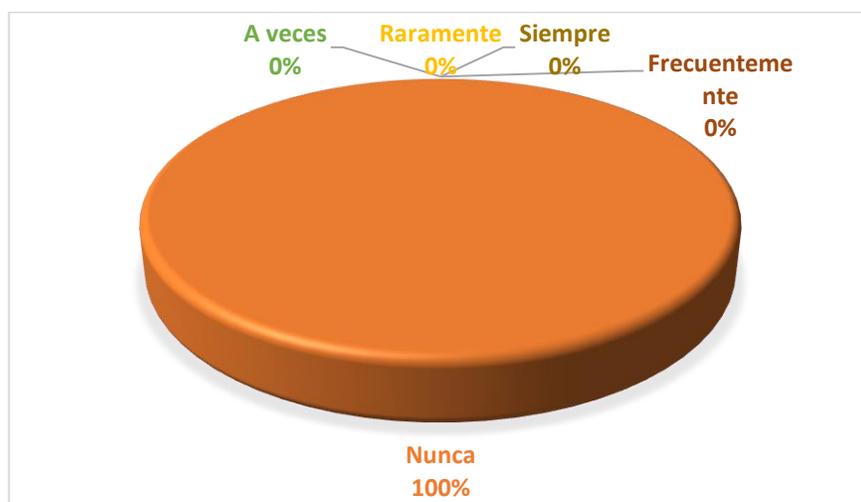
*¿Recibe capacitaciones y oportunidades de desarrollo profesional por parte del restaurante?*

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Nunca	6	100%
Raramente	-	-
A veces	-	-
Frecuentemente	-	-
Siempre	-	-
	6	100%

*Nota.* Encuesta aplicada a los colaboradores de los Asados del Manaba

**Figura 5**

*¿Recibe capacitaciones y oportunidades de desarrollo profesional por parte del restaurante?*



*Nota.* Figura correspondiente a encuesta. (Elizabeth López, 2024)

**Análisis:** Los datos revela que el 100% de los colaboradores encuestados de los Asados del Manaba indicaron que nunca reciben capacitaciones ni oportunidades de desarrollo profesional por parte del restaurante.

Este resultado sugiere una falta de inversión por parte de la gerencia en el crecimiento y desarrollo profesional de su personal. Es crucial abordar esta deficiencia mediante la implementación de programas de formación y desarrollo que ayuden a mejorar las habilidades y competencias de los empleados, promoviendo así un ambiente laboral más satisfactorio y productivo.

**Tabla 8**

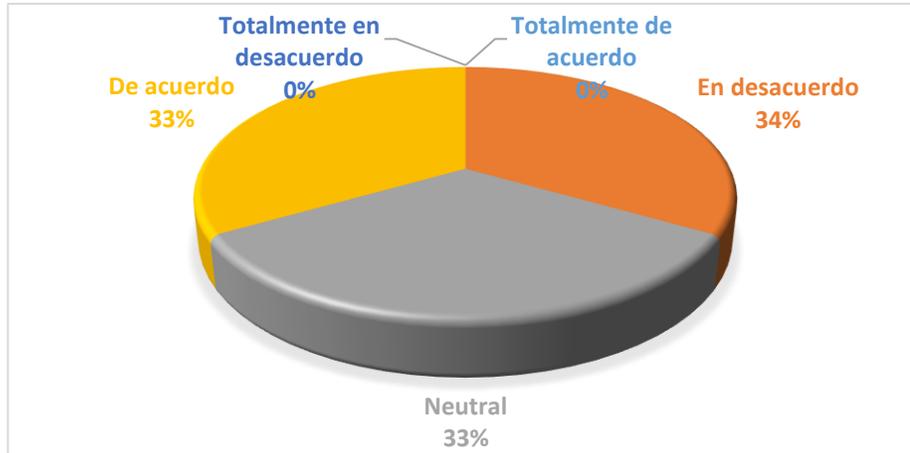
*¿Considera que su desempeño y esfuerzo son reconocidos y valorados por la gerencia?*

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	-	-
En desacuerdo	2	34%
Neutral	2	33%
De acuerdo	2	33%
Totalmente de acuerdo	-	-
	6	100%

*Nota.* Encuesta aplicada a los colaboradores de los Asados del Manaba

**Figura 6**

*¿Considera que su desempeño y esfuerzo son reconocidos y valorados por gerencia?*



**Nota.** figura correspondiente a encuesta. (Elizabeth López, 2024)

**Análisis:** Los datos muestra que el 34% de los colaboradores encuestados de los Asados del Manaba están en desacuerdo y otro 33% se encuentra neutral respecto a si consideran que su desempeño y esfuerzo son reconocidos y valorados por la gerencia. Esto indica una percepción mixta entre los colaboradores en cuanto al reconocimiento y valoración de su trabajo por parte de la gerencia.

Es importante abordar esta percepción y mejorar las prácticas de reconocimiento y valoración del desempeño por parte de la gerencia para aumentar la satisfacción y el compromiso de los colaboradores. El reconocimiento y la valoración del trabajo realizado son elementos fundamentales para mantener la motivación y el compromiso de los colaboradores, lo que a su vez puede tener un impacto positivo en el clima organizacional y la productividad general del restaurante.

**Tabla 9**

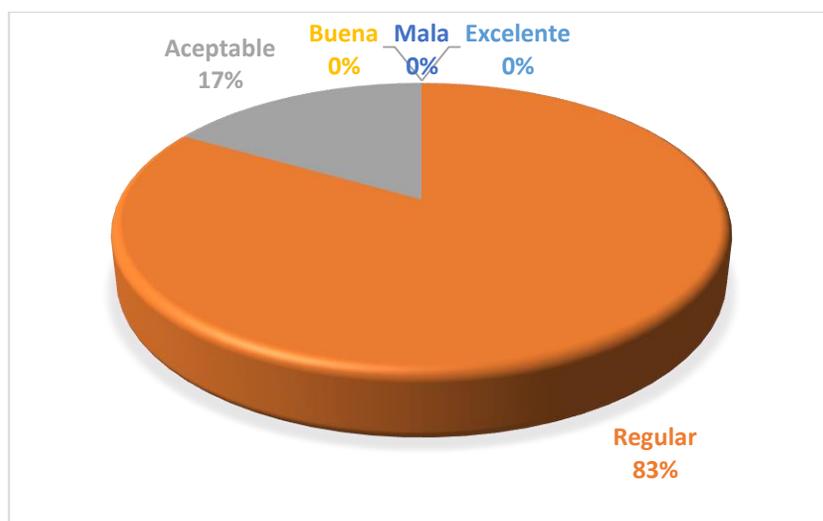
*¿Cómo evaluaría la calidad del servicio al cliente en los Asados del Manaba?*

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Mala	-	-
Regular	5	83%
Aceptable	1	17%
Buena	-	-
Excelente	-	-
	6	100%

*Nota.* Encuesta aplicada a los colaboradores de los Asados del Manaba

**Figura 7**

*¿Cómo evaluaría la calidad del servicio al cliente en los Asados del Manaba?*



*Nota.* Figura correspondiente a encuesta. (Elizabeth López, 2024)

**Análisis:** El análisis de los datos revela que el 83% de los colaboradores encuestados califica la calidad del servicio al cliente en los Asados del Manaba como "regular". Además, el 17% la califica como "aceptable". No se registraron respuestas que indiquen una calificación de "mala", "buena" o "excelente". Esta evaluación sugiere que existe margen de mejora en la calidad del servicio al cliente en el restaurante.

Es importante considerar las percepciones de los empleados sobre la calidad del servicio, ya que pueden proporcionar información valiosa para identificar áreas de mejora e implementar estrategias para elevar la calidad del servicio y, en última instancia, mejorar la experiencia del cliente.

**Tabla 10**

*¿Siente que existen oportunidades claras de crecimiento y desarrollo profesional en los Asados del Manaba?*

Alternativas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	-	-
En desacuerdo	4	67%
Neutral	2	33%
De acuerdo	-	-
Totalmente de acuerdo	-	-
	6	100%

*Nota.* Encuesta aplicada a los colaboradores de los Asados del Manaba

**Figura 8**

*¿Siente que existen oportunidades claras de crecimiento y desarrollo profesional?*



*Nota.* Figura correspondiente a encuesta. (Elizabeth López, 2024)

**Análisis:** Los datos muestran que el 34% de los colaboradores encuestados indican estar "en desacuerdo" con la existencia de oportunidades claras de crecimiento y desarrollo profesional en los Asados del Manaba. Además, el 33% se posiciona en la categoría "neutral" respecto a este aspecto. No se registraron respuestas que indiquen un acuerdo total o parcial con la existencia de estas oportunidades.

Estos resultados sugieren que podría ser necesario mejorar la comunicación y las políticas de desarrollo profesional en el restaurante para que los empleados perciban más claramente las oportunidades disponibles para su crecimiento dentro de la organización. Es fundamental abordar esta percepción para fomentar la motivación y el compromiso de los colaboradores con su desarrollo profesional dentro de los Asados del Manaba.

## **Resultado de la entrevista**

El clima organizacional actual en el restaurante los Asados del Manaba se percibe como variable, con días en los que el ambiente laboral es positivo, caracterizado por un equipo motivado y comprometido, lo que se traduce en un buen desempeño y satisfacción de los empleados. Sin embargo, también se experimentan días difíciles en los que la comunicación se ve afectada y el rendimiento de algunos empleados disminuye, lo que impacta negativamente en el clima laboral.

Los principales desafíos que enfrenta el restaurante en términos de clima organizacional y motivación de los colaboradores están relacionados con la falta de comunicación efectiva entre los miembros del equipo, lo que puede generar malentendidos y conflictos. Además, se enfrenta al reto de mantener alta la motivación y el compromiso de los colaboradores, especialmente en situaciones difíciles o de bajo rendimiento.

En cuanto a las estrategias implementadas para mejorar el clima laboral y aumentar la motivación de los colaboradores, se han introducido programas de reconocimiento y recompensas para empleados destacados, así como celebraciones y actividades para fomentar la cohesión del equipo. También se están planificando oportunidades de capacitación y desarrollo profesional para mejorar las habilidades y competencias de los colaboradores.

La efectividad de estas estrategias se evalúa a través de encuestas periódicas de satisfacción de los colaboradores y observando indicadores de desempeño y

productividad. Además, se recibe retroalimentación directa de los empleados para identificar áreas de mejora.

La comunicación interna dentro del restaurante se considera de suma importancia para un buen clima organizacional. Para fomentar una comunicación efectiva entre los colaboradores y la gerencia, se han implementado reuniones regulares de equipo, tableros de anuncios y canales de comunicación abiertos.

El reconocimiento y la valoración del desempeño de los colaboradores se llevan a cabo mediante reconocimientos formales e informales, programas de empleado del mes y reconocimientos por logros destacados, así como bonos por rendimiento y oportunidades de crecimiento profesional.

En cuanto a las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional, se ofrecen a través de programas de capacitación interna y externa, promociones internas basadas en el desempeño y la experiencia, y acceso a recursos de aprendizaje y capacitación continua.

Las políticas y acciones relacionadas con el clima organizacional y la motivación se consideran críticas para la productividad y el rendimiento del restaurante, ya que un ambiente laboral positivo y motivador contribuye a un mejor desempeño y resultados satisfactorios.

Entre los aspectos críticos para el éxito del restaurante en términos de clima organizacional se destacan la comunicación efectiva, el reconocimiento del desempeño y el compromiso de los colaboradores, elementos que contribuyen a un

ambiente de trabajo positivo y a una mayor satisfacción de los empleados, lo que a su vez se traduce en un mejor servicio al cliente.

Para mejorar el clima organizacional y la motivación de los colaboradores en el futuro, se están evaluando continuamente nuevas estrategias y programas, como fortalecer la comunicación interna, ofrecer oportunidades de desarrollo profesional y mantener programas de reconocimiento y recompensas. Además, existe la apertura para recibir sugerencias y retroalimentación del equipo para implementar mejoras adicionales.

### **Triangulación de los resultados**

El análisis e interpretación de los resultados obtenidos tanto de la encuesta y de la entrevista revelan una visión detallada sobre la percepción y experiencias del personal en relación con el clima organizacional del restaurante.

Los datos recopilados indican una diversidad de percepciones dentro del personal en cuanto a su satisfacción laboral. La mayoría de los colaboradores se encuentran en una posición neutral respecto a su nivel de satisfacción con su trabajo, seguido por un porcentaje significativo que se manifiesta insatisfecho. Esta diversidad de percepciones resalta la importancia de identificar posibles áreas de mejora en el clima organizacional.

En cuanto al ambiente laboral, la mayoría de los trabajadores tienen una percepción negativa en cuanto a la positividad y favorabilidad de este para su desempeño. Este hallazgo sugiere la necesidad de implementar medidas que mejoren

el clima organizacional y promuevan un ambiente más favorable para el desempeño laboral.

Respecto a la comunicación interna, la mayoría de los empleados califican la calidad de la comunicación como regular. Si bien no es percibida como deficiente, tampoco es considerada como óptima por la mayoría de los encuestados. Mejorar la comunicación interna es crucial para un clima organizacional saludable y un mejor desempeño laboral.

En relación con la motivación, los datos muestran una percepción mixta entre los trabajadores en cuanto a la efectividad de las actividades y reconocimientos ofrecidos por la gerencia. Esta ambigüedad resalta la necesidad de mejorar las estrategias de motivación para impulsar el compromiso y el desempeño de los empleados. Los resultados también revelan una falta de inversión por parte de la gerencia en el crecimiento y desarrollo profesional de su personal, ya que todos los empleados encuestados indicaron que nunca reciben capacitaciones ni oportunidades de desarrollo profesional por parte del restaurante.

En cuanto al reconocimiento y valoración del desempeño, los empleados muestran una percepción mixta, lo que sugiere la necesidad de mejorar las prácticas de reconocimiento y valoración del trabajo por parte de la gerencia para aumentar la satisfacción y el compromiso de los colaboradores.

En términos de oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional, la mayoría de los empleados indican estar en desacuerdo con la existencia de oportunidades claras. Esta percepción destaca la importancia de mejorar las políticas

de desarrollo profesional para fomentar la motivación y el compromiso de los colaboradores.

Los resultados de la encuesta y la entrevista proporcionan una visión integral sobre el clima organizacional en los Asados del Manaba, identificando áreas de mejora clave que pueden contribuir a un ambiente laboral más positivo y productivo. Es fundamental abordar estas áreas de mejora mediante la implementación de estrategias y programas que promuevan la comunicación efectiva, la motivación de los colaboradores y el desarrollo profesional dentro del restaurante.

## CAPÍTULO IV

### PROPUESTA DE PROYECTO

#### **Tema**

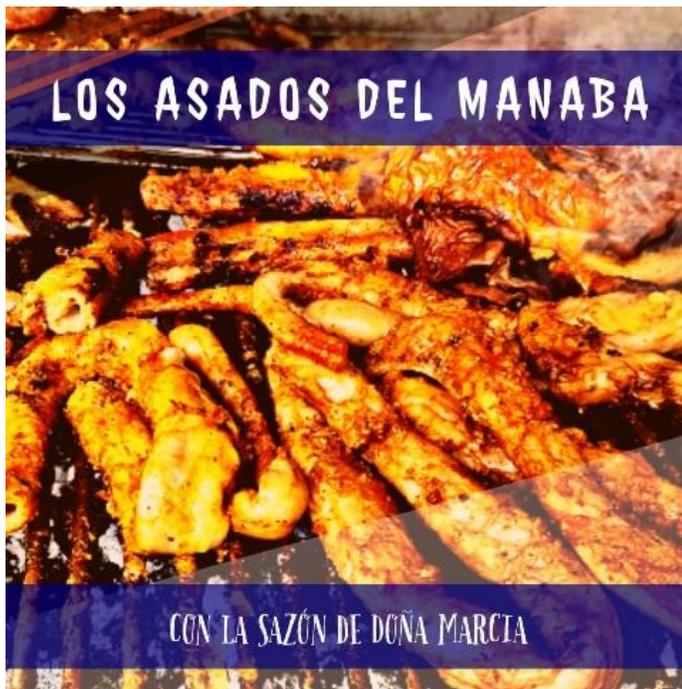
Implementación de Estrategias para Mejorar el Clima Organizacional en el  
Restaurante Los Asados del Manaba

#### **Datos informativos**

- Restaurante: Los Asados del Manaba

#### **Figura 9**

*Logo de los Asados del Manaba*



- Ubicación: Ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, calles Santa Rosa y Pedro Vicente Maldonado



*Descripción de la propuesta*

**Tabla 11** Cuadro resumido de la propuesta

Actividad	Tiempo	Acción de recompensa	Responsable	Costo Aproximado
Establecimiento de programas de reconocimiento y recompensas	Ultimo día laboral del mes / por 6 meses. Menos hora por asuntos personales durante 3 meses / 1 año	- Se premiará a quien llegue más puntual a su horario. - Tendrá dos días extras calculados por 8 horas de la jornada de trabajo	Gerencia  Gerencia	\$10 por mes  \$50 cada 3 meses <b>Total. \$160.00</b>
Promoción de actividades y dinámicas de trabajo en equipo	Quien demuestre mayor colaboración grupal. A través de una autoevaluación y evaluación de pares	-Recibirá un extra de sueldo equivalente al 10% de su sueldo / cada 3 meses  -Se celebrará los cumpleaños de los colaboradores, según el mes de cada cumpleaños	Coordinador de RRHH	\$45.00  \$40.00 <b>Total \$180.00</b>
Mejora de los canales de comunicación interna	Quien demuestre comunicación asertiva, activa y empática y lidere el grupo	-Será nombrado líder del grupo  - Se nombrará empleado del mes	Administrador	\$0.00
Organización de programas de capacitación y desarrollo	Se coordinará capacitaciones gratuitas para los empleados	-Quien asista a las capacitaciones tendrá probabilidades de tener un ascenso	Coordinador de Capacitación	\$100.00
Realización de encuestas periódicas de satisfacción	Periódica cada 3 meses	-Se realizará un cuestionario para ir midiendo la satisfacción de clientes y empleados	Gerencia y RRHH	\$0.00
<b>Total</b>				<b>\$400.00</b>

*Nota.* Tabla de propuesta elaboración propia

La propuesta para mejorar el clima organizacional en el restaurante Los Asados del Manaba se fundamenta en la necesidad de crear un ambiente laboral positivo y motivador que impulse el compromiso, la satisfacción y el rendimiento de los colaboradores. Para lograr este objetivo, se implementarán una serie de estrategias y acciones orientadas a fortalecer el sentido de pertenencia, promover el trabajo en equipo y mejorar la comunicación interna.

En primer lugar, se establecerán programas de reconocimiento y recompensas para valorar el desempeño excepcional y el compromiso de los colaboradores. Estos programas incluirán incentivos tangibles como una bonificación económica que se refleja en un aumento salarial, un bono adicional o algún otro tipo de compensación financiera que el empleado recibe de manera directa y tangible como un obsequio, o también incentivos intangibles como días libres remunerados, reconocimientos públicos y premios simbólicos. Además, se celebrarán eventos especiales, como ceremonias de reconocimiento mensual o trimestral, donde se destacará el esfuerzo y la dedicación de los colaboradores destacados.

En segundo lugar, se promoverán actividades y dinámicas para fortalecer el trabajo en equipo y fomentar un ambiente colaborativo. Esto incluirá la organización de eventos de integración, actividades de construcción de equipos, juegos cooperativos y proyectos colaborativos que permitan a los colaboradores desarrollar relaciones más sólidas, mejorar la confianza mutua y potenciar la colaboración en el trabajo diario.

En tercer lugar, se mejorarán los canales de comunicación interna para facilitar la interacción entre los colaboradores y promover una comunicación efectiva y transparente. Se establecerán reuniones regulares de equipo, tanto presenciales como virtuales, donde se compartirán información relevante, se discutirán temas de interés y se fomentará el intercambio de ideas y sugerencias. Además, se implementarán herramientas de comunicación digital, como plataformas colaborativas y grupos de chat, para facilitar la comunicación entre los equipos de trabajo y promover la colaboración en tiempo real.

En cuarto lugar, se organizarán programas de capacitación y desarrollo de habilidades para mejorar las competencias profesionales y personales de los colaboradores. Estas capacitaciones abordarán temas como servicio al cliente, trabajo en equipo, comunicación efectiva, liderazgo, gestión del tiempo y resolución de conflictos, entre otros. Se realizarán capacitaciones internas, impartidas por el personal con mayor experiencia dentro del grupo de colaboradores o externos, mediante la participación en cursos, talleres y seminarios especializados.

En quinto lugar, se realizarán encuestas periódicas de satisfacción tanto a los colaboradores como a los clientes para evaluar el impacto de las medidas implementadas y recopilar retroalimentación para realizar ajustes y mejoras continuas. Estas encuestas se diseñarán de manera integral y abordarán aspectos relacionados con el clima laboral, la satisfacción laboral, la calidad del servicio, la percepción de los clientes y las áreas de oportunidad identificadas.

La propuesta busca crear un ambiente laboral positivo y motivador en el restaurante Los Asados del Manaba mediante la implementación de estrategias de reconocimiento y recompensas, fortalecimiento del trabajo en equipo, mejora de la comunicación interna, capacitación y desarrollo de habilidades, y evaluación periódica del clima laboral y la satisfacción de los colaboradores y los clientes. Estas acciones se llevarán a cabo de manera integral y coordinada para lograr un impacto positivo y sostenible en el clima organizacional y la productividad del restaurante

### ***Antecedentes de la propuesta***

El restaurante Los Asados del Manaba ha sido un establecimiento reconocido en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas por su deliciosa tripa mishqui y (chinchulines) desde su fundación en el año 2008 por la Sra. Marcia Intriago. Empezó su negocio en un triciclo adecuándole un horno de la mitad de un tanque, con un mesón de madera rustica así, empezó la venta de las deliciosas tripas mishqui y cuero mientras recorría la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas con la compañía de su hijo mayor, en aquellos tiempos eran escasas las oportunidades laborales y como madre de familia responsable de sus cinco hijos las dificultades económicas abundaban.

**Figura 11***Inicio del Emprendimiento*

*Nota.* Foto del álbum del inicio del restaurante proporcionado por la gerente de los Asados del Manaba Intriago, M (2023).

La Sra. Marcia oriunda de una comunidad alejada de la ciudad y su excelente experiencia en el campo le había enseñado el valor y la perseverancia, con el sueño de encaminar a sus hijos hacia un mejor futuro decide incursionar en el mundo de los emprendedores, con pocos recursos pero con la gran responsabilidad de sacar a sus

hijos adelante y con esa brillante idea en mente, adquirió un triciclo de segunda mano para utilizarlo como medio de transporte, ingeniosamente le adaptó un horno de la mitad de un tanque de metal, el cual permitía asar las tripas y el cuero para así ofrecer a sus clientes sus productos.

Ya con su triciclo equipado, le instaló un mesón de madera rustica en la parte frontal del triciclo elaborado por uno de sus hijos, es así como la Sra. Marcia se preparó para emprender su gran idea e iniciar una aventura, con un objetivo que la impulsaba a seguir adelante, ofrecer sus deliciosas tripas y cuero y que su emprendimiento creciera y llegar a ser uno de los mejores no solo de Santo Domingo sino también de muchas ciudades más.

### **Figura 12**

#### *Emprendimiento en crecimientos*



*Nota.* Fotos del álbum de recuerdos del restaurante cuando funcionaba en un garaje adecuado para atender a los clientes, proporcionada por la gerente propietaria de los Asados del Manaba: Intriago, M (2023).

Con gran esfuerzo de trabajo diario la Sra. Marcia Intriago recorría día a día las calles de Santo Domingo de los Tsáchilas acompañada siempre de su hijo mayor, ambos se dedicaban a ofrecer sus productos que con el pasar de los días se fueron destacando por su calidad y sabor inigualable. La dedicación de la Sra. Marcia atrajeron rápidamente a su clientela, convirtiendo su emprendimiento en un negocio exitoso.

Con el pasar de los años, la Sra. Marcia Intriago fue perfeccionando su receta y ampliando su emprendimiento para así poder llegar a cada rincón de la ciudad es así como este emprendimiento abre sus puertas con nuevas sucursales no solo dentro de la ciudad sino también fuera, cuenta con un local en la calle Loja y Galápagos otro en la Chone y Pedro Vicente Maldonado y en la ciudad de Chone Av. Carlos Alberto Aray, cada uno con nombres diferente en honor, a el nombre de cada uno de sus hijos.

Desde su idea y en ese pequeño triciclo Los Asados del Manaba ha buscado ofrecer a su clientela una experiencia gastronómica única basada en la tradicional sazón manabita, inspirado en los sabores y técnicas de su tierra que lo han convertido en un referente para los amantes de los asados de tripas mishqui.

Sin embargo, a lo largo del tiempo, se han identificado ciertos desafíos y áreas de mejora en cuanto al clima organizacional y el desempeño de los colaboradores.

**Figura 13**

*Negocio actualmente con local propio*



*Nota.* Foto del álbum de recuerdos de las nuevas instalaciones del restaurante los Asados del Manaba: Indriago, M (2023).

A través de análisis preliminares y conversaciones con los colaboradores, se han detectado problemas como la falta de motivación, el bajo compromiso, la escasa comunicación interna y la falta de trabajo en equipo. Estos factores han contribuido a un ambiente laboral poco favorable, afectando negativamente la productividad, la calidad del servicio y la satisfacción de los clientes.

La literatura especializada en gestión de recursos humanos y clima organizacional respalda la importancia de abordar estos desafíos. Diversos estudios han demostrado que un clima laboral positivo y motivador se relaciona directamente

con el compromiso de los colaboradores, la satisfacción laboral, la calidad del servicio y, en última instancia, la productividad y el éxito organizacional.

Por lo tanto, la propuesta de mejorar el clima organizacional en el restaurante Los Asados del Manaba surge como una respuesta a estas necesidades identificadas y como una estrategia para abordar los desafíos actuales y potenciar el rendimiento y la eficiencia del equipo de trabajo.

Mediante la implementación de programas de reconocimiento y recompensas, fortalecimiento del trabajo en equipo, mejora de la comunicación interna, capacitación y desarrollo de habilidades, se busca crear un ambiente laboral más positivo, motivador y colaborativo que promueva el compromiso, la satisfacción y el desempeño de los colaboradores, contribuyendo así al éxito continuo del restaurante.

### ***Justificación***

La justificación de esta propuesta se fundamenta en la necesidad imperante de mejorar el clima organizacional en el restaurante Los Asados del Manaba como un factor clave para impulsar el rendimiento, la productividad y la competitividad en el mercado gastronómico. A continuación, se amplían los aspectos que respaldan esta necesidad:

**Mejora del Compromiso y la Motivación:** Un clima laboral positivo y motivador es fundamental para fomentar el compromiso de los colaboradores con la misión, visión y valores del restaurante. La falta de motivación y compromiso identificada entre los colaboradores ha impactado negativamente en su desempeño y

en la calidad del servicio ofrecido. Por lo tanto, mejorar este aspecto es crucial para elevar la moral del equipo, incrementar la satisfacción laboral y promover un mayor sentido de pertenencia hacia el restaurante.

**Incremento de la Productividad y Eficiencia:** Un ambiente laboral favorable influye directamente en la productividad y eficiencia de los colaboradores. La falta de motivación, el bajo compromiso y la escasa comunicación interna han afectado la eficacia en la realización de tareas, la colaboración entre equipos y la agilidad en la toma de decisiones. Al mejorar el clima organizacional, se espera aumentar la productividad del restaurante al optimizar los procesos de trabajo, reducir los tiempos de respuesta y mejorar la calidad de los productos y servicios ofrecidos.

**Mejora de la Calidad del Servicio y la Experiencia del Cliente:** Un clima organizacional positivo se traduce en un mejor trato hacia los clientes y una experiencia más satisfactoria para ellos. La insatisfacción laboral y el descontento entre los colaboradores pueden reflejarse en una atención al cliente deficiente, errores en los pedidos y una falta de compromiso en la prestación del servicio. Al promover un ambiente de trabajo armonioso, se espera que los colaboradores brinden un servicio de mayor calidad, generando así una experiencia positiva para los clientes y fomentando su fidelización.

**Retención y Desarrollo del Talento:** La satisfacción laboral y el compromiso son factores determinantes en la retención del talento dentro de una organización. La falta de motivación y el ambiente laboral desfavorable pueden llevar a una alta rotación de personal y dificultar el desarrollo y la retención del talento. Al mejorar el

clima organizacional, se espera reducir la rotación de personal, promover el desarrollo profesional de los colaboradores y fortalecer el compromiso a largo plazo con el restaurante.

La propuesta de mejorar el clima organizacional en el restaurante Los Asados del Manaba se justifica como una estrategia integral para impulsar el compromiso, la motivación y el rendimiento de los colaboradores, mejorar la productividad y eficiencia operativa, elevar la calidad del servicio ofrecido y promover una experiencia positiva para los clientes, todo lo cual contribuirá al éxito y la sostenibilidad del restaurante en el mercado gastronómico.

### ***Impacto***

La implementación de esta propuesta tendrá un impacto significativo en varios aspectos clave del restaurante Los Asados del Manaba y en su entorno laboral en general. A continuación, se detallan los principales impactos esperados:

**Mejora del Clima Organizacional:** La propuesta contribuirá a crear un ambiente laboral más positivo, colaborativo y motivador en el restaurante. Esto se traducirá en un aumento del bienestar y la satisfacción de los colaboradores, promoviendo un sentido de pertenencia y compromiso con el restaurante.

**Incremento del Compromiso y la Motivación:** La implementación de programas de reconocimiento y recompensas, así como el fortalecimiento del trabajo en equipo y la mejora de la comunicación interna, impulsarán el compromiso y la

motivación de los colaboradores. Esto se reflejará en un aumento de la dedicación, la iniciativa y el esfuerzo en el desempeño de sus funciones.

**Aumento de la Productividad y Eficiencia:** Un clima organizacional positivo y colaborativo favorecerá la eficiencia en la realización de tareas, la coordinación entre equipos y la toma de decisiones. Esto resultará en un incremento de la productividad del restaurante, con una mayor capacidad para alcanzar objetivos y cumplir con las demandas del mercado de manera efectiva.

**Mejora de la Calidad del Servicio:** El compromiso y la motivación de los colaboradores se verán reflejados en una atención al cliente más dedicada, amable y eficiente. Esto contribuirá a elevar la calidad del servicio ofrecido por el restaurante, generando una experiencia más satisfactoria para los clientes y fortaleciendo su fidelización.

**Reducción de la Rotación de Personal:** La creación de un ambiente laboral positivo y motivador disminuirá la insatisfacción laboral y la falta de compromiso entre los colaboradores, lo que a su vez reducirá la rotación de personal. Esto permitirá al restaurante retener talento clave, reducir costos asociados a la contratación y capacitación de nuevos empleados, y promover la estabilidad y continuidad en la operación del negocio.

**Impacto en la Imagen y Reputación:** La mejora del clima organizacional y la calidad del servicio ofrecido tendrán un impacto positivo en la imagen y reputación del restaurante Los Asados del Manaba. Clientes satisfechos transmitirán sus

experiencias positivas, lo que contribuirá a fortalecer la imagen de marca y atraer nuevos clientes, generando un ciclo virtuoso de crecimiento y éxito para el negocio.

La implementación de esta propuesta tendrá un impacto significativo en el restaurante Los Asados del Manaba, mejorando su clima organizacional, incrementando la productividad y eficiencia, elevando la calidad del servicio ofrecido, reduciendo la rotación de personal y fortaleciendo su imagen y reputación en el mercado gastronómico.

### **Objetivos de la propuesta**

#### ***Objetivo general***

- Diseñar e implementar estrategias para mejorar el clima organizacional en el restaurante Los Asados del Manaba.
- 

#### ***Objetivos específicos***

- Incrementar la motivación y el compromiso de los colaboradores.
- Fortalecer el trabajo en equipo y la comunicación interna.
- Mejorar la satisfacción laboral y la calidad del servicio ofrecido.

### *Análisis de factibilidad*

**Factibilidad Económica:** La viabilidad económica de la propuesta se evaluará considerando los recursos financieros disponibles para la implementación de las acciones propuestas.

Esto incluye el presupuesto asignado para programas de reconocimiento y recompensas, capacitaciones y desarrollo de habilidades, así como posibles inversiones en infraestructura y tecnología para mejorar las condiciones de trabajo.

Se realizará una estimación detallada de los costos involucrados y se buscarán alternativas de financiamiento o ajustes presupuestarios para garantizar la viabilidad económica del proyecto.

**Factibilidad Técnica:** La factibilidad técnica se refiere a la capacidad y disponibilidad de recursos técnicos y tecnológicos necesarios para implementar las acciones propuestas. Esto incluye la infraestructura física del restaurante, la disponibilidad de equipos y herramientas necesarios para realizar capacitaciones y programas de reconocimiento, así como la accesibilidad a recursos tecnológicos que puedan facilitar la comunicación interna y el seguimiento de indicadores de desempeño. Se evaluará la adecuación de los recursos técnicos existentes y se realizarán ajustes o mejoras según sea necesario.

**Factibilidad Operativa:** La factibilidad operativa se refiere a la capacidad de llevar a cabo las acciones propuestas de manera efectiva y eficiente dentro del marco operativo del restaurante. Esto incluye la disponibilidad de tiempo y recursos

humanos para implementar y gestionar los programas de reconocimiento, capacitaciones y actividades relacionadas con la mejora del clima organizacional. Se realizará una evaluación de la carga de trabajo actual del personal y se identificarán posibles ajustes en la asignación de tareas para garantizar la viabilidad operativa del proyecto.

**Factibilidad Legal y Normativa:** Se refiere a la conformidad de las acciones propuestas con las leyes, regulaciones y políticas aplicables en el contexto laboral y empresarial. Esto incluye aspectos relacionados con la protección de datos personales, la seguridad y salud ocupacional, los derechos laborales y cualquier otra normativa relevante para la gestión de recursos humanos y el ambiente laboral. Se realizará un análisis exhaustivo de la normativa vigente y se garantizará el cumplimiento de todas las disposiciones legales aplicables.

**Factibilidad Social y Organizacional:** La factibilidad social y organizacional se refiere a la aceptación y apoyo de la propuesta por parte de los colaboradores, directivos y otras partes interesadas dentro del restaurante. Esto incluye la identificación de posibles resistencias al cambio, la necesidad de sensibilización y comunicación efectiva sobre los objetivos y beneficios del proyecto, así como la participación y el compromiso de todas las partes involucradas en su implementación.

El análisis de factibilidad abarcará diversos aspectos clave relacionados con la viabilidad económica, técnica, operativa, legal y social de la propuesta, garantizando así su adecuada planificación e implementación dentro del restaurante Los Asados del Manaba.

*Diseño de la propuesta (Acciones)***Tabla 12***Diseño de la propuesta*

<b>Acción</b>	<b>Actividad</b>	<b>Costo Aproximado</b>
Implementación de programas de reconocimiento y recompensas	Empleado del Mes Premios por Cumplimiento de Objetivos	\$1,000.00
Promoción de actividades para fortalecer el trabajo en equipo	Celebraciones Especiales (Cumpleaños)	\$1,500.00
Establecimiento de canales efectivos de comunicación interna	Creación de redes sociales, correos electrónicos, carteles en el lugar de trabajo.	\$800.00
Organización de capacitaciones y desarrollo de habilidades	Servicio al Cliente Trabajo en Equipo Trabajo en Equipo	\$500.00
Realización de encuestas de satisfacción periódicas	Encuestas trimestrales	\$10.00 por encuesta

*Nota.* Elaboración propia

### ***Duración***

El proyecto tendrá una duración estimada de seis meses, divididos en fases de implementación y seguimiento.

### ***Recursos***

1. Recursos Humanos: Personal de gerencia, supervisores y colaboradores.
2. Recursos Financieros: Presupuesto asignado para programas de motivación y capacitación.
3. Recursos Materiales: Espacio físico para reuniones y actividades, material de capacitación, herramientas de comunicación interna, entre otros.

### ***Evaluación***

La evaluación del proyecto se realizará de manera continua y sistemática para garantizar su efectividad y realizar ajustes según sea necesario. Se utilizarán múltiples métodos de evaluación que abarquen diferentes aspectos de la propuesta y que permitan medir su impacto en el clima organizacional, el rendimiento laboral y la productividad del restaurante Los Asados del Manaba. A continuación, se detallan los principales métodos de evaluación que se llevarán a cabo:

Evaluación de Indicadores Clave de Desempeño: Se establecerán indicadores clave de desempeño (KPIs) relacionados con el clima organizacional, la motivación de los colaboradores y la productividad del restaurante. (Estrella, Segura, Cerna, Sánchez, & Bravo, 2023)

Estos KPIs pueden incluir la satisfacción laboral, el compromiso de los colaboradores, la rotación de personal, la calidad del servicio ofrecido, la eficiencia operativa, entre otros. Se recopilarán datos periódicamente para medir el progreso en cada uno de estos indicadores y evaluar el impacto de las acciones implementadas.

**Encuestas de Satisfacción y Retroalimentación:** Se realizarán encuestas periódicas dirigidas a los colaboradores del restaurante para evaluar su nivel de satisfacción, percepción del clima organizacional, motivación y opinión sobre las iniciativas implementadas. Estas encuestas proporcionarán retroalimentación valiosa sobre la efectividad de las acciones llevadas a cabo y permitirán identificar áreas de mejora.

**Observación Directa y feedback:** Se realizarán observaciones directas del ambiente laboral y el desempeño de los colaboradores para evaluar aspectos como el trabajo en equipo, la comunicación interna, el liderazgo y la interacción entre los miembros del equipo. Además, se fomentará el feedback continuo entre los colaboradores y la gerencia para identificar oportunidades de mejora y resolver posibles conflictos o problemas de manera proactiva.

**Análisis de Resultados y Comparativas:** Se analizarán los resultados obtenidos a partir de los diferentes métodos de evaluación y se realizarán comparativas con los objetivos y metas establecidos inicialmente en el proyecto. Se identificarán tendencias, patrones y áreas de oportunidad para ajustar las estrategias y acciones según sea necesario y garantizar la consecución de los objetivos planteados.

Evaluación del Impacto en la Productividad y Rentabilidad: Se realizará una evaluación del impacto de las acciones implementadas en la productividad del restaurante y su rentabilidad. Esto puede incluir análisis de datos financieros, como ingresos, costos operativos y margen de beneficio, así como mediciones de eficiencia y rendimiento en términos de producción y servicio.

Evaluación del Clima Organizacional a Largo Plazo: Además de evaluar el impacto a corto plazo, se realizará una evaluación del clima organizacional a largo plazo para determinar la sostenibilidad de las mejoras implementadas y su efecto continuo en el bienestar y la satisfacción de los colaboradores.

La evaluación del proyecto se basará en una combinación de métodos cuantitativos y cualitativos que permitirán medir el impacto de las acciones implementadas en el clima organizacional, el rendimiento laboral y la productividad del restaurante Los Asados del Manaba, con el objetivo de garantizar su efectividad y realizar ajustes según sea necesario para lograr los objetivos planteados.

## CAPÍTULO V

### Conclusiones y Recomendaciones

#### Conclusiones

- La motivación es un factor clave para mejorar el clima organizacional y aumentar el rendimiento en la productividad de los colaboradores en el restaurante Los Asados del Manaba. Al fundamentar la teoría sobre la motivación en el contexto específico de este restaurante, se evidenció su importancia para impulsar el compromiso y la satisfacción laboral de los colaboradores.
- El diagnóstico realizado permitió identificar múltiples factores que afectan la productividad de los trabajadores en el Los Asados del Manaba, incluyendo la falta de comunicación, el trabajo en equipo deficiente, la falta de reconocimiento y la ausencia de programas de motivación efectivos.
- La propuesta de actividades diseñada para mejorar el clima organizacional y aumentar el rendimiento en la productividad del restaurante Los Asados del Manaba se basa en la implementación de estrategias de motivación, reconocimiento y fortalecimiento del trabajo en equipo, dirigidas a abordar los factores identificados en el diagnóstico y mejorar así el ambiente laboral

## Recomendaciones

- Implementar programas de reconocimiento y recompensas que incentiven el buen desempeño y fomenten la motivación de los colaboradores en el restaurante Los Asados del Manaba. Esto puede incluir recompensas remuneradas o no remuneradas mensuales al colaborador destacado, días libres remunerados y celebraciones especiales para reconocer los logros del equipo.
- Fortalecer la comunicación interna y promover el trabajo en equipo mediante la implementación de actividades y dinámicas que fomenten la colaboración y el compañerismo entre los colaboradores del restaurante Los Asados del Manaba. Esto puede incluir reuniones regulares de equipo, sesiones de retroalimentación y actividades de integración.
- Brindar oportunidades de capacitación y desarrollo profesional para los trabajadores del restaurante Los Asados del Manaba, con el fin de mejorar sus habilidades y competencias, así como su satisfacción laboral. Esto puede incluir programas de formación en servicio al cliente, liderazgo, trabajo en equipo y gestión del tiempo, entre otros aspectos relevantes para su desempeño laboral.



## Referencias

- Estrella, A., Segura, G., Cerna, M., Sánchez, A., & Bravo, E. (2023). Sistemas de gestión de indicadores clave de desempeño (KPIS) en procesos industriales. *Tecnología y Transformación Digital*, 1(1), 1-66.
- Fernández Carballo, R. (2001). La entrevista en la investigación cualitativa. *Revista Pensamiento Actual*, 2(3), 14-21.
- Quispe, A. (2013). *El uso de la encuesta en las ciencias sociales*. Mexico: Díaz de Santos.
- Revilla, D. (2022). La Investigación Descriptiva La Investigación Descriptiva La Investigación Descriptiva. *Pontificia Universidad Católica del Perú*(978-612-48875-0-5).  
<https://doi.org/https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/182854>
- Reyes, R., & Carmona, A. (2020). La investigación documental para la comprensión ontológica del objeto de estudio. *Universidad Simon Bolivar*, 1-4.
- Ruiz, M., Borboa, M., & Valdez, J. (2013). EL ENFOQUE MIXTO DE INVESTIGACIÓN EN LOS ESTUDIOS FISCALES. *TLATEMOANI*, 1-25.
- Alles, M. (2019). Desarrollo del talento humano. Ediciones Granica.  
[https://books.google.com.ec/books?id=smqBDwAAQBAJ&pg=PT8&hl=es&source=gbs\\_toc\\_r&cad=2#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=smqBDwAAQBAJ&pg=PT8&hl=es&source=gbs_toc_r&cad=2#v=onepage&q&f=false)

- Bustos, F. G., & Giménez, G. B. (2011). *Manual de Recursos Humanos*. Editorial UOC.  
[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=xTaAvxr2yPQC&oi=fnd&pg=PA11&dq=Manual+de+Recursos+Humanos.+&ots=k6OKX4skS3&sig=YGs\\_fl2ERv-AR6juE8-ctIMu2Ks](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=xTaAvxr2yPQC&oi=fnd&pg=PA11&dq=Manual+de+Recursos+Humanos.+&ots=k6OKX4skS3&sig=YGs_fl2ERv-AR6juE8-ctIMu2Ks)
- Caicedo Pinda, A. M. (2023). *Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral* [bachelorThesis]. <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/24213>
- Chiavenato, I. (2021). *Gestión de Talento Humano*. Independently Published.  
[https://books.google.com/books/about/Gesti%C3%B3n\\_de\\_Talento\\_Humano.html?id=F4lbzgEACAAJ](https://books.google.com/books/about/Gesti%C3%B3n_de_Talento_Humano.html?id=F4lbzgEACAAJ)
- Continental, U. (2017). *Comportamiento Organizacional: Manual autoformativo interactivo*. *Universidad Continental*.  
<https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/4253>
- Dessler, G. (2022). *Administración de recursos humanos*. Pearson Educación.  
[https://www.academia.edu/download/64149523/administracion%20de%20recursos%20humanos%20gessler%20\(%20PDFDrive.com%20\).pdf](https://www.academia.edu/download/64149523/administracion%20de%20recursos%20humanos%20gessler%20(%20PDFDrive.com%20).pdf)
- Faya Salas, A., Venturo Orbegoso, C., Herrera Salazar, M., & Hernández Vásquez, R. M. (2018). *Autonomía del trabajo y satisfacción laboral en trabajadores de una universidad peruana*.  
<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/173239aa-8031-4032-a73a-e9ea1711052e/content>

- Heredia Villa, J. A. (2023). *El desempeño laboral y la productividad de la Cosedora de Calzado Marlene en Quito*. [bachelorThesis, Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo]. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/11516>
- Hernández-Santiago, N. (2020). Ambiente laboral: Implicaciones para la salud mental  
Work enviroment: Implications for mental health.  
[https://www.researchgate.net/profile/Nicole-Hernandez-Santiago/publication/351194779\\_Ambiente\\_laboral\\_Implicaciones\\_para\\_la\\_salud\\_mental\\_Work\\_enviroment\\_Implications\\_for\\_mental\\_health/links/608b20eea6fdccaebdf8c348/Ambiente-laboral-Implicaciones-para-la-salud-mental-Work-enviroment-Implications-for-mental-health.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Nicole-Hernandez-Santiago/publication/351194779_Ambiente_laboral_Implicaciones_para_la_salud_mental_Work_enviroment_Implications_for_mental_health/links/608b20eea6fdccaebdf8c348/Ambiente-laboral-Implicaciones-para-la-salud-mental-Work-enviroment-Implications-for-mental-health.pdf)
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2006). COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL. McGraw-Hill Interamericana de España S.L.
- Lucas, C. F. P., & Ureta, F. M. A. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. Estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. Cuadernos Latinoamericanos de Administración.  
<https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/409659500007.pdf>
- Macías García, E. K., & Vanga Arvelo, M. G. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94), 548-567.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890444>
- Medina, N. D. V., & Balcázar, G. M. (2021). El liderazgo transformacional y su influencia en el sentido de pertenencia laboral. Una revision literaria en el

contexto organizacional. *NovaRua*, 13(22).

<http://erevistas.uacj.mx/ojs/index.php/NovaRua/article/view/3993/3399>

Mena Méndez, D. (2019). La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones. *Pensamiento & gestión*, (46), 11-47.

<http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n46/2145-941X-pege-46-11.pdf>

Moccia, S. (2016). Felicidad En El Trabajo. *Papeles del Psicólogo*, 37(2), 143-151.

<https://www.redalyc.org/pdf/778/77846055007.pdf>

Prado, J. F. U. (2014). Clima y ambiente organizacional: Trabajo, salud y factores psicosociales. Editorial El Manual Moderno.

Ramírez Méndez, G. G. (2023). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica | *TRASCENDER, CONTABILIDAD Y GESTIÓN*.

<https://trascender.unison.mx/index.php/trascender/article/view/166>

Robbins, S. P., & Judge, T. (2013). *Organizational Behavior*. Pearson.

<https://thuvienso.hoasen.edu.vn/handle/123456789/11264>

Rojas, M., Jaimes, L., & Valencia, M. (2018). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. *Revista espacios*, 39(06).

<https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p11.pdf>

Salazar Estrada, J. G., Guerrero Pupo, J. C., Machado Rodríguez, Y. B., & Cañedo Andalia, R. (2009). Clima y cultura organizacional: Dos componentes esenciales en la productividad laboral. *ACIMED*, 20(4), 67-75.

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1024-94352009001000004&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1024-94352009001000004&script=sci_arttext)

Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. John Wiley & Sons.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=Mnres2PIFLMC&oi=fnd&pg=PR9&dq=Organizational+Culture+and+Leadership&ots=oqbwMa3nJh&sig=b6FbqZ595onrG1EwXxt3HEnGNKg>

Silva, R. O. da. (2002). *Teorías de la administración*. Thomson.

Zimmerman, H. F. L., & Prado, J. F. U. (2018). *Psicología organizacional en Latinoamérica*. Editorial El Manual Moderno.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=1ad8DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT13&dq=Psicolog%C3%ADa+organizacional+en+Latinoam%C3%A9rica.+&ots=xJA3Mnr7Fh&sig=PONNxyeveGI6G6PHnesstywmU5Y>

## ANEXOS

### **Encuesta estructurada para el personal de Los Asados del Manaba, considerando los objetivos de la investigación**

**1. ¿Qué tan satisfecho se siente con su trabajo en Los Asados del Manaba?**

Muy insatisfecho

Insatisfecho

Neutral

Satisfecho

Muy satisfecho

**2. ¿Considera que el ambiente laboral en Los Asados del Manaba es positivo y favorable para su desempeño?**

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

**3. ¿Cómo calificaría la comunicación interna dentro del restaurante?**

Mala

Regular

Aceptable

Buena

Excelente

**4. ¿Se siente motivado por las actividades y reconocimientos que ofrece la gerencia de Los Asados del Manaba?**

Nunca

Raramente

A veces

Frecuentemente

Siempre

**5. ¿Cree que el trabajo en equipo es promovido y valorado en Los Asados del Manaba?**

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

**6. ¿Recibe capacitaciones y oportunidades de desarrollo profesional por parte del restaurante?**

Nunca

Raramente

A veces

Frecuentemente

Siempre

**7. ¿Considera que su desempeño y esfuerzo son reconocidos y valorados por la gerencia?**

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

**8. ¿Cómo evaluaría la calidad del servicio al cliente en Los Asados del Manaba?**

Mala

Regular

Aceptable

Buena

Excelente

**9. ¿Siente que existen oportunidades claras de crecimiento y desarrollo profesional en Los Asados del Manaba?**

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Neutral

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

## **Preguntas de la Entrevista**

1. ¿Cuál es su percepción sobre el clima organizacional actual en el restaurante?
2. ¿Cuáles considera que son los principales desafíos que enfrenta el restaurante en términos de clima organizacional y motivación de los empleados?
3. ¿Qué estrategias o programas ha implementado o tiene previsto implementar para mejorar el clima laboral y aumentar la motivación de los empleados?
4. ¿Cómo evalúa la efectividad de las estrategias o programas que se han implementado hasta el momento para mejorar el clima organizacional?
5. ¿Qué importancia atribuye usted a la comunicación interna dentro del restaurante? ¿Qué medidas ha tomado para fomentar una comunicación efectiva entre los empleados y la gerencia?
6. ¿Cómo se lleva a cabo el reconocimiento y la valoración del desempeño de los empleados en el restaurante? ¿Qué tipo de reconocimientos o incentivos se ofrecen?
7. ¿Qué oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional ofrece el restaurante a sus empleados? ¿Cómo se promueve el desarrollo de habilidades y la capacitación?
8. ¿Cómo considera usted que las políticas y acciones relacionadas con el clima organizacional y la motivación impactan en la productividad y el rendimiento del restaurante?
9. ¿Qué aspectos del clima organizacional considera usted más críticos para el éxito del restaurante?
10. ¿Tiene alguna sugerencia o plan específico para mejorar el clima organizacional y la motivación de los empleados en el futuro?

## Anexo 4 - Fotografías

**Figura 14**

*Encuesta realizada a los colaboradores de los Asados del Manaba*



Nota. Realizando la encuesta los colaboradores de los Asados el Manaba el Sr. Yixon Moreira, Sr. Alfredo Espinel, Sr. José Flores, Sra. Yelitza Fernández.

**Figura 15**

*Celebrando eventos y reuniones sociales para fortalecer el trabajo en equipo y la comunicación interna*



Nota. Fotos de los colaboradores festejando cumpleaños, recibiendo el premio al mejor colaborador del mes y el viaje a la playa, premio al mejor grupo del año.

**Figura 22**

*Entrevista a la gerente de los Asados del Manaba*



*Nota.* Foto de la entrevista a la Sra. Marcia Intriago Mendoza.

Santo Domingo de los Tsáchilas 12 de enero 2024

Sra. Marianela Carpio Intriago

**GERENTE PROPIETARIA**

**RESTAURANTE LOS ASADOS DEL MANABA**

Presente

**Ref.: SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR PROYECTO**

**INTEGRADOR DE GRADO**

De mi consideración.

Me dirijo a usted para solicitar muy respetuosamente que mi persona María Elizabeth López Hernández estudiante de la Carrera de Gestión de Talento Humano del Instituto Universitario Internacional Universitario (ITI), pueda obtener el debido permiso, para realizar el **proyecto de grado** en su restaurante Los Asados del Manaba y acceso a la información con fines de obtener datos que permitan desarrollar el proyecto, mediante el cual contribuiré positivamente a la mejora del clima laboral de su restaurante.

Con saludos cordiales y a tiempo de agradecerle su atención a esta solicitud me despido de usted muy atentamente.



María Elizabeth López Hernández

C.I.1311440802

Santo Domingo de los Tsáchilas enero 15 de 2024

**Señores** Instituto Tecnológico Universitario Internacional ITI

**Ref.: Autorización de realizar el proyecto de grado**

Por medio del presente documento, yo Marianela Estefanía Carpio Intriago con cedula de ciudadanía 120740733-7, autorizo a la señora María Elizabeth López Hernández con numero de cedula 1311440802 para que realice su **proyecto de grado** utilizando información necesaria relacionada con el tema escogido y prestando ayuda en lo que necesite para que pueda realizar su proyecto y así logre su gran sueño.

Atentamente.

**ASADOS EL MANABA**  
RUC: 1207407337001  
**SANTO DOMINGO .**

*Marianela Carpio*

**Marianela Carpio Intriago**

**GERENTE PROPIETARIA**

## Reporte de Turnitin

 <span style="float: right;">Identificación de reporte de similitud: oid:11830:344371832</span>	
NOMBRE DEL TRABAJO	AUTOR
<b>03-04-2024 TESIS MARÍA LÓPEZ by Noe my.docx</b>	<b>María Elizabeth López Hernández</b>
RECuento DE PALABRAS	RECuento DE CARACTERES
<b>18473 Words</b>	<b>106908 Characters</b>
RECuento DE PÁGINAS	TAMAÑO DEL ARCHIVO
<b>116 Pages</b>	<b>5.2MB</b>
FECHA DE ENTREGA	FECHA DEL INFORME
<b>Apr 3, 2024 4:20 PM GMT-5</b>	<b>Apr 3, 2024 4:22 PM GMT-5</b>
<p>● <b>14% de similitud general</b></p> <p>El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 14% Base de datos de Internet</li> <li>• Base de datos de Crossref</li> <li>• 2% Base de datos de publicaciones</li> <li>• Base de datos de contenido publicado de Crossref</li> </ul> <p>● <b>Excluir del Reporte de Similitud</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Material bibliográfico</li> <li>• Material citado</li> <li>• Material citado</li> <li>• Bloques de texto excluidos manualmente</li> </ul>	